Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire :

État de la question

Mme Linda Duxbury, Ph. D., professeur,
Sprott School of Business,
Carleton University

M. Chris Higgins, Ph. D., professeur,
Richard Ivey School of Business,
University of Western Ontario

Rapport final
octobre 2003

Notre mission est d'aider les Canadiens et les Canadiennes
à maintenir et à améliorer leur état de santé.
Santé Canada

Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire : État de la question a été préparé par **M^me^ Linda Duxbury**, PH.D. et **M. Chris Higgins**, Ph. D. pour la Division de la santé des collectivités, Santé Canada. Les opinions exprimées dans ce rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les points de vue de Santé Canada.

Cette recherche a été financée par Santé Canada.

Also available in English under the title:
Work-Life Conflict in Canada in the New Millennium: A Status Report

ISBN : 0-662-89811-7

105-04205/

Table des matières

Remerciements vi
Avant-propos vii
Cadre théorique viii
Une série de rapports ix
Organisation du Rapport 2 x
Résumé xii

Chapitre 1

Introduction *1*

1.1 Qu'est-ce que le conflit entre le travail et la vie personnelle? 2
1.2 Objectifs de recherche 3
1.3 Pourquoi avons-nous besoin d'une étude du genre? 3

Chapitre 2

Méthodologie 5

2.1 Qui a participé à l'étude nationale sur l'équilibre entre le travail, la famille et le style de vie? 5
2.2 Méthodologie 6
2.3 Protocoles de rapport suivis 11

Chapitre 3

Conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada en 2001 . . . . *12*

3.1 Surcharge de rôles 12
3.2 Interférence du travail dans la famille 14
3.3 Interférence de la famille dans le travail 15
3.4 Pression sur le fournisseur de soins 15
3.5 Empiétement du travail sur la famille 17
3.6 Résumé 20

Chapitre 4

Pourquoi les organisations devraient-elles se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur l'organisation 25

4.1 Évaluation des entreprises canadiennes 26
4.1.1 Participation au sein de l'organisation 26
4.1.2 Satisfaction liée à l'emploi 27
4.1.3 Stress lié à l'emploi 29
4.1.4 Intention de roulement 30
4.1.5 Classement de l'organisation comme milieu de travail 32
4.1.6 Absentéisme 34
4.2 Les coûts du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les organisations 37
4.2.1 Quelles sont les répercussions de la surcharge de rôles sur les organisations? . . 38
4.2.2 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur l'organisation? 39
4.2.3 Quelles sont les répercussions de l'interférence de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins sur l'organisation? 40
4.2.4 Estimation des coûts attribuables à des niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle qui contribuent à un absentéisme accru 41
4.3 Résumé et conclusions 44

Chapitre 5

Pourquoi la société devrait-elle se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur la famille 49

5.1 Évaluation des familles canadiennes 50
5.1.1 Adaptation de la famille 50
5.1.2 Satisfaction à l'égard de la vie familiale 51
5.1.3 Satisfaction à l'égard des compétences parentales 51
5.1.4 Comportement parental positif 52
5.1.5 Intégration de la famille 52
5.2 Le coût du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les familles 53
5.2.1 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés de surcharge de rôles sur la famille? 53
5.2.2 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur la famille? 54
5.2.3 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sur la famille? 54
5.2.4 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur la famille? 55
5.3 Résumé et conclusions 55

Chapitre 6

Pourquoi la société devrait-elle se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur les travailleurs canadiens . . . 58

6.1 Évaluation des travailleurs canadiens . . . 58
6.1.1 Stress ressenti . . . 59
6.1.2 Humeur dépressive . . . 60
6.1.3 Épuisement . . . 62
6.1.4 Satisfaction de vivre . . . 63
6.1.5 Santé physique perçue . . . 64
6.2 Les coûts du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les employés . . . 65
6.2.1 Quelles sont les répercussions d'une surcharge de rôles élevée sur l'employé? . . . 65
6.2.2 Quelles sont les répercussions d'une interférence élevée du travail dans la famille sur l'employé? . . . 66
6.2.3 Quelles sont les répercussions d'une interférence élevée de la famille dans le travail sur l'employé? . . . 66
6.2.4 Quelles sont les répercussions d'une pression élevée sur le fournisseur de soins sur l'employé? . . . 67
6.3 Résumé et conclusions . . . 67

Chapitre 7

Conclusions et recommandations . . . 73

7.1 Surcharge de rôles . . . 73
7.2 Interférence du travail dans la famille . . . 76
7.3 Interférence de la famille dans le travail . . . 78
7.4 Pression sur le fournisseur de soins . . . 80
7.5 Empiétement du travail sur la famille . . . 82
7.6 Incidence du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personnes à charge . . . 82
7.7 Autres principales conclusions de la recherche . . . 85
7.8 Recommandations . . . 88
7.8.1 Qu'est-ce que l'employeur peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle? . . . 89
7.8.2 Qu'est-ce que l'employé peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle? . . . 93
7.8.3 Qu'est-ce que le gouvernement peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle? . . . 94
7.8.4 Qu'est-ce que les syndicats peuvent faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle? . . . 95

Bibliographie . . . 96

Liste des annexes

Annexe A : Conflit entre le travail et la vie personnelle 99
1. Selon le sexe et le type d'emploi 99
2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge 101
3. Selon le sexe et le secteur d'emploi 103
Annexe B : Empiétement du travail sur la famille 105
Annexe C : Résultats organisationnels 107
1. Selon le sexe et le type d'emploi 107
2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge 110
3. Selon le sexe et le secteur d'emploi 113
Annexe D : Absentéisme attribuable à diverses causes 116
Annexe E : Incidence du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats organisationnels 118
Annexe F : Calcul des coûts de l'absentéisme attribuable au conflit entre le travail et la vie personnelle 127
Tableau F1 : Estimation de la prévalence de la surcharge de rôles et du risque relatif d'absence totale 129
Tableau F2 : Estimation de la prévalence de l'interférence du travail dans la famille et du risque relatif d'absence totale 130
Tableau F3 : Estimation de la prévalence de l'interférence de la famille dans le travail et du risque relatif d'absence totale 131
Tableau F4 : Estimation de la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins (PFS) et du risque relatif d'absence totale 132
Annexe G : Résultats liés à la famille 133
1. Selon le sexe et le type d'emploi 133
2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge 134
3. Selon le sexe et le secteur d'emploi 135
Annexe H : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats liés à la famille 136
Annexe I : Résultats liés aux employés 138
1. Selon le sexe et le type d'emploi 138
2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge 139
3. Selon le sexe et le secteur d'emploi 140
Annexe J : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats liés aux employés 141
Annexe K : Risque relatif associé aux différentes formes de conflit entre le travail et la vie personnelle 143

Liste des tableaux

Tableau 1 : Résumé des différences entre les groupes selon le conflit entre le travail et la vie personnelle 23
Tableau 2 : Corrélation entre les différentes mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle 24
Tableau 3 : Estimation des coûts de l'absentéisme attribuable à un conflit important entre le travail et la vie personnelle 42
Tableau 4 : Résumé des différences entre les groupes selon les résultats organisationnels 45
Tableau 5 : Résumé des différences entre les groupes selon les résultats familiaux 55
Tableau 6 : Résumé des différences entre les groupes selon les résultats liés aux employés 68

Liste des figures

Figure 1 : Cadre théorique xi
Figure 2 : Prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle en 2001. 12
Figure 3 : Changement de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au fil du temps 13
Figure 4 : Prévalence de la pression sur le fournisseur de soins en 2001. 16
Figure 5 : Prévalence de l'empiétement du travail sur la famille en 2001 17
Figure 6 : Attitudes et résultats organisationnels en 2001 27
Figure 7 : Changement des résultats organisationnels au fil du temps 27
Figure 8 : Intention de roulement en 2001 31
Figure 9 : Classement de l'organisation en tant que milieu de travail en 2001 33
Figure 10 : Absentéisme pour des raisons de santé : 1991 par rapport à 2001 35
Figure 11 : Résultats familiaux. 50
Figure 12 : Comportement parental positif et intégration de la famille. 50
Figure 13 : Résultats liés aux employés. 59
Figure 14 : Changement des résultats liés aux employés au fil du temps : 1991 par rapport à 2001 59
Figure 15 : Santé physique perçue 59

Remerciements

Cette étude a été financée par Santé Canada. Sans son aide exceptionnelle, cette recherche n'aurait pas été possible. Les auteurs aimeraient souligner les efforts des 100 employeurs qui ont participé à cette recherche et des 31 571 employés qui ont répondu au sondage. Nous aimerions également remercier les personnes-ressources de chaque organisme participant ainsi que nos assistants de recherche, Donna Coghill et Mark Julien, pour leurs efforts en notre nom. Nous sommes également reconnaissants envers les divers membres et groupes de Santé Canada qui nous ont présenté leurs commentaires relativement à divers aspects de la recherche. Nous aimerions remercier tout particulièrement Jane Corville-Smith, Gloria Low et Sophie Sommerer pour leur soutien et les conseils qu'elles nous ont prodigués pendant le long et difficile processus de recherche, ainsi que Karen Johnson de l'Université Carleton de nous avoir aidés à obtenir les données nationales utilisées pour calculer les coûts de l'absentéisme. Enfin, nous aimerions remercier nos familles pour leur soutien tout au long des processus de collecte et d'analyse de données ainsi que de rédaction de rapports.

Avant-propos

Les enjeux associés à l'équilibre entre travail et vie personnelle revêtent une importance considérable pour les personnes, les organisations qui les emploient, leurs proches, les syndicats qui les représentent et les gouvernements touchés par la concurrence mondiale, le bien-être de la population et la santé nationale. Même si on a écrit beaucoup sur le sujet, seules une poignée d'études qui ont eu une incidence considérable lui ont été consacrées au Canada[1]. Malgré l'intérêt soutenu de la presse populaire pour la question (reflet de celui des lecteurs), il existe, à ce jour, peu de données empiriques fiables pour documenter le débat. Cela est déplorable, puisque les travaux de recherche crédibles peuvent influencer la vision des gouvernements et des employeurs en ce domaine et la manière dont ils formulent les politiques de ressources humaines et de travail, ainsi que les politiques sociales.

Il y a une décennie, en collaboration avec nos collègues, Catherine Lee de l'Université d'Ottawa et Shirley Mills de l'Université Carleton, nous avons réalisé une étude nationale sur le conflit travail-famille au Canada, qui avait pour but « d'explorer comment l'évolution des relations entre la famille et le travail influe sur les organisations, les familles et les employeurs »[2]. Au total, 14 549 employés provenant de 37 moyennes et grandes entreprises privées, ainsi que 5 921 employés relevant de sept ministères fédéraux, avaient participé à cette recherche.

Il s'est produit beaucoup de choses au cours des 10 dernières années, depuis que nous avons réalisé notre première étude sur l'équilibre entre travail et vie personnelle. Des travaux de recherche universitaire en ont découlé. En outre, notre compréhension personnelle des interactions entre le travail et la vie personnelle s'est approfondie alors que nous avons entrepris de la recherche avec plusieurs organisations, tant publiques que privées.

Sur la scène nationale, les années 1990 ont été mouvementées pour les travailleurs canadiens, qui ont vu se succéder dans les entreprises du pays des changements commandés par la réduction et le rajustement des effectifs, la restructuration et la mondialisation. La récession du début de cette décennie a été suivie d'une reprise économique dite « sans emplois » vers 1995, et la sécurité d'emploi est devenue la principale préoccupation de nombreux travailleurs canadiens et de leur famille. Les organisations, qui pouvaient compter sur une surabondance de personnel compétent, se souciaient souvent très peu d'adopter des pratiques exemplaires en matière de gestion des ressources humaines. Paradoxalement, au début du nouveau millénaire, on a constaté un revirement à cet égard chez les employeurs qui, se voyant aux prises avec un manque de main-d'œuvre imminent, sont devenus de plus en plus préoccupés par le recrutement et la rétention des « travailleurs du savoir »[3]. Ces mêmes employeurs ont reconnu que le « capital humain » était une composante clé de l'accroissement de la productivité de la main-d'œuvre en 2001 et dans l'avenir.

Tout au long des années 1990, le changement technologique et la nécessité de maintenir la concurrence sur le plan mondial ont accru les pressions exercées tant sur les organisations que sur le personnel. Le temps d'emploi a augmenté pour plusieurs, tout comme le recours à des formes d'emploi non traditionnelles. Les exigences associées aux autres sphères de la vie ont aussi connu une hausse durant la décennie, car les structures familiales ont continué d'évoluer, et le pourcentage de travailleurs canadiens ayant à charge des enfants ou des aînés, ou les deux (la génération tartine) a continué de croître.

Réunis, ces changements nous portent à croire que le moment est venu d'examiner de façon empirique la question du conflit entre le travail et la vie personnelle. La recherche dont il est fait état dans ce rapport, de même que les autres de la série, vise à fournir aux dirigeants du monde des affaires et des syndicats, aux décideurs politiques et aux universitaires une image globale objective de ce qui s'est produit au Canada au cours de la dernière décennie ainsi que de la situation actuelle. Elle permettra ainsi aux parties intéressées de distinguer la rhétorique de la réalité en ce qui a trait au conflit entre le travail et la vie personnelle.

1 Voir, par exemple, MacBride-King et Paris, 1989; Duxbury et al., 1991; Higgins et al., 1992; Duxbury et Higgins, 1998; Duxbury et al., 1999; MacBride-King et Bachman, 1999.

2 Duxbury et al., 1991, p. 16.

3 Peter Drucker (1999) a créé le terme anglais « knowledge worker », qui a été traduit par travailleur du savoir, pour décrire les employés hautement scolarisés dont le travail est complexe, cyclique de nature et comporte le traitement et l'utilisation de l'information pour prendre des décisions.

L'étude a été réalisée afin de :

1. Quantifier les questions associées à l'équilibre entre le travail et la vie personnelle en 2001 et comparer la situation actuelle à celle d'il y a dix ans.

2. Quantifier les avantages (pour les employés, les employeurs, les familles et la société canadienne) de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle.

3. Quantifier les coûts (pour les employés, les employeurs, les familles et la société canadienne) du déséquilibre entre le travail et la vie personnelle.

4. Quantifier, pour le système de santé canadien, les coûts du déséquilibre important entre le travail et la vie personnelle.

5. Aider les employés à réaliser une analyse de rentabilisation du changement en ce domaine au sein de leur organisation.

6. Déterminer les pratiques exemplaires liées aux questions de travail et de vie personnelle.

7. Aider les organisations à cerner ce dont elles ont besoin pour réduire le déséquilibre entre le travail et la vie personnelle de leurs employés.

8. Aider les employés et leur famille à voir ce qu'ils peuvent faire pour réduire le déséquilibre entre le travail et leur vie personnelle.

9. Étudier de façon empirique comment la population, les entreprises privées et les organismes sans but lucratif (SBL) se distinguent en ce qui a trait aux enjeux liés au travail et au mode de vie mentionnés précédemment.

Autrement dit, notre étude examine les questions associées au conflit entre le travail et la vie personnelle, identifie les personnes à risque et explique pourquoi les parties prenantes (les gouvernements, les employeurs et les syndicats) devraient s'en préoccuper et fournir des pistes de solution. Cette étude devrait :

- permettre de mieux comprendre dans quelle mesure le conflit entre travail et vie personnelle affecte les employés et les employeurs du Canada,
- aider les organisations à constater pourquoi elles ont besoin de changer la façon dont elles gèrent leur personnel en liant le conflit entre travail et vie personnelle aux résultats obtenus par l'organisation,
- accroître les connaissances en ce domaine,
- proposer des stratégies appropriées aux différentes organisations pour aider leurs employés à concilier leurs multiples rôles et responsabilités.

Cadre théorique

Il existe une vaste documentation sur la question du conflit entre le travail et la vie personnelle. La complète recension de celle-ci dépasse la portée de cette série de rapports et ne cadre pas avec notre principal objectif, qui consiste plutôt à présenter de l'information pertinente et facile à comprendre sur le conflit entre le travail et la vie personnelle aux principaux intéressés (gouvernements, décideurs politiques, employés, employeurs et syndicats). Cela dit, les lecteurs intéressés aux fondements théoriques de cette recherche pourront consulter la figure 1. Le cadre théorique présenté englobe les deux concepts essentiels abordés dans la littérature ainsi que les principales découvertes que nous avons faites en 10 ans de recherche en ce domaine. Cette étude a pour prémisse que la capacité des personnes à équilibrer le travail et la vie personnelle est fonction des exigences au travail et hors du travail (soit le temps et les responsabilités liés à des rôles professionnels et personnels), de même qu'un certain nombre de grandes caractéristiques démographiques (le sexe, le type d'emploi, le statut économique, le lieu de résidence et le secteur d'emploi). En outre, nous posons comme hypothèse que la capacité d'un employé à concilier le travail et la vie personnelle sera associée à des résultats dans les domaines suivants :

- organisationnels (engagement, intention de roulement, absentéisme, satisfaction liée à l'emploi, stress lié à l'emploi, classement de l'organisation comme milieu de travail);
- familiaux (satisfaction à l'égard de la vie familiale, satisfaction à l'égard des compétences parentales, adaptation de la famille, intégration de la famille, comportement parental positif)
- individuels (stress ressenti, humeur dépressive, santé physique perçue, épuisement, satisfaction de vivre);
- sociétaux (utilisation du système de santé).

Finalement, il est postulé que le lien existant entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et les résultats sera modéré par des variables liées à la fois aux organisations où travaillent les employés (organisation du travail, souplesse perçue, milieu de travail, appui de la gestion, soutien et services offerts par l'organisation, capacité de refuser de faire des heures supplémentaires), et aux stratégies personnelles auxquelles recourent les employés et leur famille pour composer avec la situation (heures de travail différentes de celles du conjoint, grossesses tardives, familles plus petites, recours à diverses stratégies familiales et individuelles).

Une série de rapports

Le présent rapport est le deuxième d'une série de six. Cette série s'organise autour du cadre de recherche montré à la figure 1 et comprend les rapports suivants :

Rapport 1 :	Enquête nationale sur le conflit entre le travail et la vie personnelle (2001)
Rapport 2 :	Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire : État de la question
Rapport 3 :	Les effets du haut niveau de conflit entre le travail et la vie personnelle sur l'utilisation du système de santé canadien
Rapport 4 :	Qui sont les personnes à risque? Les variables prédictives d'un haut niveau de conflit entre le travail et la vie personnelle
Rapport 5 :	Réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle : Quoi faire? Quoi éviter?
Rapport 6 :	Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire : Principales constatations et recommandations de l'Enquête nationale sur le conflit entre le travail et la vie personnelle (2001)

Le Rapport 1 met la série en contexte en décrivant l'échantillon d'employés qui ont participé à la recherche et examine les divers facteurs de risque associés au conflit entre le travail et la vie personnelle.

Le Rapport 2 (le présent rapport) :

- illustre l'incidence de cinq formes de conflit entre le travail et la vie personnelle : surcharge de rôles, interférence du travail dans la famille, interférence de la famille dans le travail, pression sur le fournisseur de soins et empiétement du travail sur la famille;
- présente une analyse de rentabilisation du changement en examinant comment des niveaux élevés de divers types de conflits entre travail et vie personnelle affectent les employeurs, les employés et leur famille;
- passe en revue les changements liés aux principaux résultats au fil des ans.

Le Rapport 3 porte essentiellement sur la façon dont un haut niveau de conflit entre travail et vie personnelle influe sur l'utilisation du système de santé canadien et quantifie les coûts du déséquilibre. Nous souhaitons que cette analyse entraînera des changements à ce chapitre. Le Rapport 4 décrit les personnes à risque par rapport aux hauts niveaux de conflit entre le travail et la vie personnelle, et le Rapport 5 étudie ce que les employeurs, les employés et leur famille peuvent faire pour réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle (c.-à-d., il examine les diverses variables modératrices présentées à la figure 1.) Les données contenues dans les quatrième et cinquième rapports devraient intéresser les personnes engagées dans l'élaboration de politiques et de pratiques visant à réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle. Le Rapport 6, dernier de la série, présente un résumé des principales conclusions et recommandations découlant de cette enquête.

Nous souhaitons que la production de six rapports spécialisés plutôt que d'un énorme tome unique permettra aux lecteurs d'assimiler plus facilement les principales conclusions de cette initiative de recherche à la fois vaste et riche. Chaque rapport pourra être lu séparément et commencera par une introduction présentant les questions auxquelles le rapport tentera de répondre, un résumé des éléments de contexte pertinents et un aperçu de l'organisation du rapport. Suivra une brève description de la méthodologie de recherche employée. Les principaux termes seront définis et les données pertinentes présentées et analysées dans le corps du

rapport. Si possible, des données nationales seront fournies de sorte que le lecteur puisse situer les conclusions du rapport dans leur contexte. Chaque rapport se terminera sur un chapitre consacré aux conclusions et aux recommandations, où seront résumés les principales découvertes, l'essentiel des implications en matière de politiques et les grandes recommandations.

Organisation du Rapport 2

Le Rapport 2 se divise en sept chapitres. Le Chapitre 1 comprend l'introduction où on définit les principaux termes et objectifs de recherche. Des détails sur la méthodologie employée pour l'étude sont présentés au Chapitre 2, ainsi que de l'information sur l'échantillon, la mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle, l'analyse de données entreprise dans cette phase de la recherche et le protocole de rapport suivi. Le Chapitre 3 traite des questions suivantes : Quelle est la prévalence des divers types de conflits entre le travail et la vie personnelle au Canada à ce moment-ci (année de référence 2001)? La prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie? Quelle est l'incidence du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personne à charge sur la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle? Les chapitres 4, 5 et 6 contiennent des données qui démontrent pourquoi le Canada et les Canadiens devraient se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle. Des données liées aux répercussions organisationnelles du conflit entre le travail et la vie personnelle sont contenues au Chapitre 4. Au Chapitre 5, on présente et examine les répercussions sur les familles canadiennes. Le Chapitre 6 traite des répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur l'employé. Les conclusions, les implications sur les politiques et les recommandations figurent au Chapitre 7.

Figure 1 : Cadre théorique

Résumé

En ce début de millénaire, les gouvernements, les employeurs, les travailleurs et les familles du Canada doivent relever le même défi — trouver la façon d'aider les Canadiens et les Canadiennes à concilier leurs responsabilités professionnelles et leur désir d'avoir une qualité de vie personnelle. L'initiative de recherche résumée dans ce rapport a été entreprise pour se pencher sur cette question. Le présent rapport conceptualise le conflit entre le travail[4] et la vie personnelle de façon large afin d'inclure la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail, l'empiétement du travail sur la famille et la pression sur le fournisseur de soins. On répond aux questions suivantes dans ce rapport :

- Quelle est la prévalence des divers types de conflits entre le travail et la vie personnelle au Canada à ce moment-ci (année de référence 2001)?
- La prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?
- Quelle est l'incidence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle sur :
  - les entreprises canadiennes?
  - les familles canadiennes?
  - les travailleurs canadiens?
- Comment le sexe, le type d'emploi, le secteur d'emploi et le statut de responsable de personne à charge influencent-ils ces questions?

Profil démographique des répondants

L'étude est fondée sur un échantillon de 31 571 employés canadiens qui travaillent dans des entreprises de taille moyenne (c.-à-d. entre 500 et 999 employés) et de grande taille (1 000 employés et plus) de trois secteurs économiques différents : le secteur public (gouvernements fédéral et provinciaux, administrations municipales), le secteur privé et le secteur sans but lucratif (SBL) (dans cette étude, cela comprend les secteurs de la santé et de l'éducation). Au total, 100 entreprises ont participé à l'étude : 40 du secteur privé, 22 du secteur public et 38 du secteur sans but lucratif. La répartition de l'échantillon s'est faite de la façon suivante :

- Un peu moins de la moitié (46 %) des répondants travaillent dans le secteur public, 33 % travaillent dans le secteur SBL, et 20 % sont employés dans une entreprise privée;
- Un peu plus de la moitié des répondants sont des femmes (55 %);
- Un peu moins de la moitié (46 %) des répondants occupent des postes de gestion et professionnels tandis que 54 % occupent des postes « autres » (c.-à-d. travail de bureau ou administratif, vente au détail, production, technique);
- Tout juste un peu plus de la moitié des personnes composant l'échantillon (56 %) ont des responsabilités de garde de personnes à charge (c.-à-d. qu'elles consacrent une heure ou plus par semaine à prodiguer des soins aux enfants ou aux aînés). Le reste (44 %) n'a aucune responsabilité de ce genre.

L'échantillon du sondage de 2001 est bien équilibré en ce qui a trait à l'âge, à la région, à la taille de la collectivité, au type d'emploi, à la scolarité et à la formation, au revenu personnel, au revenu du ménage et à la situation financière de la famille. À bien des égards, les caractéristiques démographiques de l'échantillon correspondent aux données nationales, suggérant ainsi que les résultats de ce sondage peuvent être généralisés au-delà de la recherche. On estime qu'environ la moitié des répondants au sondage peuvent être considérés comme des travailleurs du savoir masculins et féminins ayant fait des études avancées. La majorité des répondants composent des familles à double revenu et disent vivre « bien » (mais non dans l'opulence) grâce à deux revenus d'emploi permanents.

L'échantillon comporte un nombre important d'employés dont la vie professionnelle et la vie personnelle risquent d'entrer en conflit. L'âge moyen des répondants est de 42,8 ans. À cet âge, les travailleurs ont atteint la mi-carrière ou arrivent à un stade de leur cycle de vie professionnelle où l'avancement professionnel est rapide, où les enfants qui ont atteint l'âge adulte vivent encore sous leur toit (le « nid plein » du cycle de vie personnelle) et pendant lequel s'opère la transition de la quarantaine du développement adulte. À chacun de ces stades, les

4 Dans le présent document, le terme « travail » désigne un emploi rémunéré.

adultes subissent plus de stress et s'acquittent de responsabilités personnelles et professionnelles plus grandes. Trois quarts des répondants au sondage sont mariés ou vivent en couple, et 69 % composent une famille à double revenu. Chez les répondantes et répondants, 11 % élèvent seuls leurs enfants. Douze pour cent des sujets de l'échantillon habitent une région rurale, et une personne sur trois occupe un poste administratif ou de bureau, compte moins d'années de scolarité (c'est dire que sa mobilité d'emploi s'en trouve réduite), et son revenu et celui de son ménage sont moindres. Le quart des répondants disent que leur budget est serré; 29 % gagnent moins de 40 000 $ par an, et un peu plus du quart font partie d'une famille dont le revenu est inférieur à la moyenne canadienne. Parmi les répondantes et répondants, une personne sur trois est diplômée du secondaire ou n'a pas terminé un cours secondaire.

La majorité des répondants ont indiqué avoir des responsabilités autres que professionnelles. Environ 70 % sont des parents (moyenne de 2,1 enfants par parent); 60 % ont la responsabilité de soins aux aînés (moyenne de 2,3 personnes à charge); 13 % ont la responsabilité d'un parent handicapé; 13 % ont la double responsabilité de soins aux enfants et aux aînés (font partie de la génération tartine). Ces données sur les exigences non professionnelles correspondent étroitement aux données nationales fournies par Statistique Canada, et elles laissent supposer qu'il est possible de transposer les résultats de ce sondage à l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens qui travaillent pour de grandes entreprises.

Que savons-nous au sujet de la prévalence de la surcharge de rôles à partir de cette étude?

La surcharge de rôles, c'est avoir trop de choses à faire en une période donnée. Cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle survient quand les exigences totales en matière de temps et d'énergie associées aux activités à entreprendre sont trop importantes pour remplir ses obligations adéquatement ou sans inquiétude. Voici les principales observations qu'on peut tirer au sujet de la surcharge de rôles à partir des données examinées dans ce rapport :

Des niveaux élevés de surcharge de rôles sont devenus systémiques dans la population d'employés travaillant pour de grandes entreprises au Canada : La majorité des employés de notre échantillon (58 %) est aux prises avec des niveaux élevés de surcharge de rôles. Trente pour cent rapportent des niveaux modérés de surcharge de rôles. Seulement 12 % des répondants de cet échantillon mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles.

Le pourcentage de l'effectif dont la surcharge de rôles est élevée a augmenté au cours de la dernière décennie : 58 % des répondants de l'étude de 2001 signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles — une augmentation de 11 % par rapport à l'échantillon de 1991. L'augmentation de la surcharge de rôles correspond au fait que les employés de l'échantillon de 2001 consacrent plus de temps à leur travail et à leurs activités familiales par semaine que leurs homologues de l'échantillon de 1991. Les autres données de l'étude de 2001 semblent indiquer qu'une grande partie de l'augmentation de la surcharge de rôles peut être liée aux nouvelles technologies de l'information et des communications (p. ex., ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires), aux normes organisationnelles qui valorisent encore les longues heures de travail au bureau plutôt que le rendement et à l'anorexie organisationnelle (la réduction des effectifs a pour conséquence qu'il y a trop peu d'employés pour effectuer le travail). Même si on aborde en long et en large les problèmes de la surcharge de rôles dans le premier rapport de cette série, il est intéressant de noter ce qui suit :

> « Une comparaison des données compilées en 1991 et en 2001 tend à démontrer que les travailleurs consacrent plus de temps au travail depuis les 10 dernières années. En 1991, un répondant sur 10 travaillait plus de 50 heures par semaine, tandis qu'aujourd'hui, c'est un sur quatre. Au cours de la même période, le pourcentage des employés qui travaillaient entre 35 et 39 heures par semaine est passé de 48 % à 27 %. On a observé cet accroissement des heures de travail dans toutes les catégories et tous les secteurs d'emplois. »

Que savons-nous au sujet de la prévalence de l'interférence du travail dans la famille à partir de cette étude?

L'interférence du travail dans la famille survient quand les exigences et responsabilités professionnelles rendent difficile l'exécution des responsabilités familiales. Les données examinées dans ce rapport appuient les conclusions suivantes relativement à l'interférence du travail dans la famille :

L'interférence du travail dans la famille est un problème réel pour un Canadien sur quatre qui travaille pour une grande entreprise : Un Canadien sur quatre indique que ses responsabilités professionnelles entravent sa capacité à remplir ses responsabilités familiales. Près de 40 % des Canadiens rapportent des niveaux modérés d'interférence. La proportion de l'effectif canadien qui est aux prises avec

des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille n'a pas changé au cours de la dernière décennie.

Que savons-nous au sujet de la prévalence de l'interférence de la famille dans le travail à partir de cette étude?

L'interférence de la famille dans le travail se produit quand les exigences et responsabilités familiales rendent difficile l'exécution des responsabilités professionnelles. On peut faire les observations suivantes au sujet de l'interférence de la famille dans le travail à partir des données examinées dans ce rapport :

L'interférence de la famille dans le travail n'est pas courante au Canada à cette époque-ci : Seulement 10 % des Canadiens de l'échantillon rapportent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, tandis qu'un tiers signalent des niveaux modérés d'interférence de ce genre.

Très peu de Canadiens laissent leurs exigences familiales entraver l'exercice de leurs responsabilités professionnelles : La distribution de l'interférence de la famille dans le travail est très différente de celle observée dans la surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille. Tandis que la surcharge de rôles est étalée vers la droite et que l'interférence du travail dans la famille a une distribution normale, l'interférence de la famille dans le travail est étalée vers la gauche. Trois fois plus de Canadiens accordent la priorité à leur travail aux dépens de leur famille plutôt que l'inverse (c.-à-d. donner la priorité à leur famille).

Le pourcentage de travailleurs canadiens qui donnent la priorité à leur famille plutôt qu'à leur travail a doublé ces 10 dernières années : Cette augmentation pourrait être attribuée en grande partie au fait que le pourcentage des employés qui ont la responsabilité des soins aux personnes âgées a augmenté au cours de la dernière décennie.

Que savons-nous de la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins à partir de cette recherche?

Pour les besoins de cette étude, le terme « fournisseur de soins » s'applique à toute personne qui apporte son aide à un handicapé ou à un aîné à charge. La pression sur le fournisseur de soins est un concept à plusieurs dimensions qui est défini du point de vue des « fardeaux » ou des changements à la vie quotidienne du fournisseur de soins qui peuvent être attribués à la nécessité de donner des soins à une personne à charge. On a défini quatre types de pression sur le fournisseur de soins découlant du stress : pression émotive (p. ex., dépression, anxiété, épuisement émotif), pression physique, pression financière et pression familiale. Les données examinées dans ce rapport au sujet de la pression sur le fournisseur de soins appuient l'affirmation suivante :

Environ un travailleur canadien sur quatre fait face à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins : Tandis que la majorité des répondants de cette étude (74 %) fait rarement face à des pressions de ce genre, 9 % trouvent que les soins aux aînés constituent une source de tension plusieurs fois par semaine ou tous les jours. Dix-sept pour cent ont cette impression environ une fois par semaine.

Que savons-nous de la prévalence sur l'empiétement du travail sur la famille à partir de cette étude?

L'empiétement du travail sur la famille se produit quand le travail influence la capacité d'un employé à assumer ses rôles personnels. Les chercheurs ont souvent supposé que le travail avait une incidence négative sur la famille (c.-à-d. empiétement négatif d'un domaine à un autre). Le concept d'empiétement examiné dans la présente étude est plus complet, car on tient compte du fait que les conditions de travail pourraient avoir une incidence positive, négative ou aucune incidence sur la famille. Les observations suivantes découlent des données sur l'empiétement du travail sur la famille examinées dans cette étude :

Près de la moitié des Canadiens qui travaillent dans de grandes entreprises (44 % de l'échantillon) font face à un empiétement négatif du travail sur la famille : Très peu de Canadiens qui travaillent dans de grandes entreprises (seulement 9 % de l'échantillon) estiment que leur travail a une incidence positive sur leur vie familiale.

Près de la moitié des Canadiens qui travaillent pour de grandes entreprises (47 %) sont capables de séparer leur vie professionnelle de leur vie familiale et estiment que leur travail ne pèse pas sur leur vie familiale : Les employés qui doivent satisfaire à moins d'exigences au travail (ceux qui occupent des postes « autres ») ou à la maison (c.-à-d. ceux qui n'ont pas la garde de personnes à charge ou les hommes) sont plus susceptibles d'indiquer que le travail et la famille sont pour eux des domaines distincts.

Alors, que pouvons-nous conclure au sujet de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada à ce moment-ci?

Les conclusions qu'on peut tirer au sujet de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada dépendent de la façon d'évaluer le conflit entre le travail et la vie personnelle et des caractéristiques du groupe étudié. Si nous examinons les données de façon optimiste (c.-à-d.

prendre la prévalence de l'interférence du travail dans la famille et de la pression sur le fournisseur de soins comme mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle), nous estimons qu'un Canadien sur quatre travaillant pour des entreprises de moyenne et de grande tailles fait face à des niveaux élevés de conflit entre le travail et la famille. Il s'agit de la meilleure hypothèse. La pire hypothèse (c.-à-d. des estimations calculées à l'aide des données sur la surcharge de rôles), c'est que près de 60 % des Canadiens travaillant à l'extérieur ne peuvent concilier leurs exigences professionnelles et familiales.

Qui a le plus de mal à concilier le travail et la vie personnelle? La preuve est évidente : les travailleurs canadiens qui ont la garde de personnes à charge. Les employés qui ont la garde d'enfants ou d'aînés signalent des niveaux plus élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle que ceux qui n'en ont pas, quelle que soit la façon dont on évalue le conflit entre le travail et la vie personnelle (c.-à-d. qu'ils signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles, d'interférence du travail dans la famille, d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins, et sont plus susceptibles de mentionner un empiétement négatif). Aucun des autres facteurs examinés dans cette étude n'est associé aux cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les employés qui n'ont pas de responsabilités de garde de personnes à charge sont mieux en mesure d'établir une distinction entre le travail et la famille. Cette meilleure capacité à concilier travail et vie de famille peut être attribuée à deux facteurs : moins d'exigences à l'extérieur du travail et plus de latitude pour régler des problèmes liés au travail (c.-à-d. plus de contrôle sur leur temps).

Le type d'emploi est associé à toutes les mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle, sauf une. Les employés qui font face à plus d'exigences au travail (c.-à-d. les gestionnaires et les professionnels) sont plus susceptibles que les employés qui occupent des postes « autres » de connaître des niveaux élevés de surcharge de rôles, d'interférence du travail dans la famille et d'empiétement négatif (les femmes gestionnaires plus particulièrement signalent des niveaux plus élevés d'empiétement négatif). Ceux qui occupent des postes « autres » sont toutefois plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins en raison du stress financier associé aux soins aux aînés.

Le sexe est associé à deux des cinq mesures de conflit entre le travail et la vie personnelle. Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de surcharge de rôles et de pression sur le fournisseur de soins. Comme nous l'avons mentionné dans le Rapport 1, les femmes consacrent plus d'heures par semaine que les hommes à des activités non liées au travail, comme les soins aux enfants et aux aînés, et sont plus susceptibles d'assumer des responsabilités principales concernant les tâches non liées au travail.

Il est intéressant de noter que, quand on tient compte du type d'emploi et qu'on décompose le conflit entre le travail et la vie personnelle en éléments, un grand nombre des différences attribuées aux hommes ou aux femmes relativement au conflit entre le travail et la vie personnelle mentionnées dans ce document disparaissent. Cela donne à penser que beaucoup de différences découlant du sexe et liées au conflit entre le travail et la vie personnelle pourraient être attribuées au fait que les femmes sont généralement cantonnées dans des types d'emploi différents de ceux des hommes.

Le secteur d'emploi est associé à trois des cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les répondants travaillant dans le secteur SBL sont plus susceptibles que leurs homologues des secteurs public et privé à signaler une surcharge de rôles et une interférence élevées du travail dans la famille ainsi qu'un empiétement négatif. Les niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle dans ce secteur peuvent être attribués à de fortes exigences professionnelles (c.-à-d. que les répondants de ce secteur consacrent plus d'heures par semaine à des activités professionnelles et sont plus susceptibles de devoir passer des soirées et des fins de semaine à l'extérieur de la maison en raison de déplacements liés au travail) et à la façon dont le travail est organisé (c.-à-d. travail par postes, horaire de travail strict). Il faut souligner que les femmes de l'échantillon du secteur SBL connaissent le plus de difficultés à concilier le travail et la vie personnelle. Les données indiquent que les femmes de ce secteur ont trois obstacles à surmonter : des exigences familiales et professionnelles plus considérables et des formules de travail qui leur donnent peu de latitude pour concilier leurs exigences professionnelles et non professionnelles.

Pourquoi les organisations devraient-elles se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle?

Les employeurs les plus importants du Canada ne peuvent être considérés, pour la plupart, comme des employeurs aux pratiques exemplaires : Les données examinées dans ce rapport brossent un portrait peu flatteur des employeurs les plus importants du Canada. Seule la moitié des personnes ayant participé à cette étude sont très dévouées à leur employeur, satisfaites de leur emploi et perçoivent leur entreprise comme un « milieu de travail au-dessus de la moyenne ». Une personne sur trois mentionne des niveaux élevés de stress lié à l'emploi et une sur quatre pense à quitter son emploi actuel une fois par semaine ou plus fréquemment. L'absentéisme (plus particulièrement l'absentéisme en raison de problèmes de santé physique et

mentale) semble également être un problème important pour les employeurs canadiens, la moitié des répondants signalant des niveaux élevés d'absentéisme (défini comme trois jours d'absence ou plus dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude). Un répondant sur quatre s'absente trois jours ou plus pendant une période de six mois pour raison de santé, tandis qu'un répondant sur 10 mentionne un taux élevé d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

Les conditions dans les entreprises canadiennes se sont détériorées avec le temps : Les niveaux élevés de stress lié à l'emploi et d'absentéisme pour raison de santé sont devenus plus problématiques ces 10 dernières années. Près de trois fois plus de répondants ont mentionné des niveaux élevés de stress lié à l'emploi en 2001 (35 %) qu'en 1991 (13 %). Plus de la moitié (56%) des répondants de l'échantillon de 1991 ne s'était absentée du travail pour raison de santé dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude, tandis que seul un répondant sur quatre (24 %) a manqué trois jours de travail ou plus. En 2001, le nombre de répondants s'étant absenté trois jours ou plus pour raison de santé a augmenté de 28 %, tandis que la proportion de répondants ne mentionnant aucune absence pour raison de santé a chuté pour s'établir à 46 %.

Pendant la même période, la satisfaction liée à l'emploi et la participation au sein de l'organisation semblent également avoir diminué. Alors que près de deux tiers des employés en 1991 étaient très satisfaits de leur travail (62 %) et dévoués envers leur organisation (66 %), environ la moitié mentionne une grande satisfaction (46 %) ou une grande participation au sein de l'organisation (53 %) en 2001. Des résultats du genre ne sont pas surprenants compte tenu que les charges de travail (voir le Rapport 1) et le conflit entre le travail et la vie personnelle ont également augmenté au cours de la même période. Pris globalement, ces résultats laissent entendre qu'un grand nombre des méthodes de gestion instaurées par les grandes entreprises canadiennes au cours des 10 dernières années (c.-à-d. réduction de l'effectif, remaniement, accent sur les heures et non sur les résultats, gel des salaires, restructuration) ont eu une incidence négative sur la façon dont les travailleurs canadiens perçoivent leur emploi et leur employeur.

Ce qu'un employé pense de son organisation (c.-à-d. dévouement, classement de l'organisation comme milieu de travail, intention de roulement) et de son emploi (c.-à-d. satisfaction liée à l'emploi, stress lié à l'emploi) est davantage lié au type de travail effectué et au milieu de travail (c.-à-d. type d'emploi et secteur d'emploi) qu'aux exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. sexe, statut de responsable de personne à charge) : L'opinion qu'un employé a de son organisation et de son emploi ainsi que le niveau de stress lié à l'emploi qu'il subit et son intention de roulement peuvent être liés au type de travail effectué et au milieu de travail (c.-à-d. type d'emploi, secteur d'emploi) plutôt qu'au sexe ou au statut de responsable de personne à charge. Autrement dit, ce sont les tâches accomplies au travail et la façon dont on est traité au travail plutôt que les responsabilités à l'extérieur du travail ou le sexe qui influencent les résultats organisationnels principaux. Prises globalement, les données indiquent que les gestionnaires et les professionnels sont davantage dévoués à leur organisation et satisfaits de leur emploi que leurs homologues non professionnels, malgré le fait que leur emploi est associé à des niveaux de stress plus élevés. Les données indiquent aussi que les employés du secteur privé ont une meilleure impression de leur employeur et de leur emploi que leurs homologues des secteurs public et SBL.

L'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins aux enfants et aux aînés est associé[5] *au sexe et au nombre d'exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. le statut de responsable de personne à charge) tandis que l'absentéisme en raison de problèmes de santé émotive, physique et mentale est associé au secteur d'emploi* : Le lien entre l'absentéisme et les variables de contexte examinées dans cette étude (c.-à-d. le sexe, le type d'emploi, le secteur d'emploi, le statut de responsable de personne à charge) est plus complexe. L'absentéisme en raison des soins aux enfants et aux aînés (et l'absentéisme total étant donné qu'il est composé de ces deux types d'absentéisme) est fortement associé au sexe et aux exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. les femmes et les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de ces types d'absentéisme et, comme nous le mentionnons dans le premier rapport, des exigences familiales considérables). L'absentéisme attribuable à une mauvaise santé émotive, physique et mentale est toutefois associé principalement au secteur d'emploi (c.-à-d. au milieu de travail), les Canadiens du secteur public signalant les niveaux d'absentéisme les plus élevés et les employés du secteur privé, les niveaux les plus bas en raison de ces causes.

Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un absentéisme accru et à un rendement de l'organisation inférieur aux normes : Les données examinées

5 Une association négative signifie qu'à mesure que les niveaux de conflit entre le travail et la vie personnelle augmentent, les niveaux de résultat baissent (c.-à-d. qu'à mesure que la surcharge augmente, le dévouement diminue). Une association positive signifie qu'à mesure que les niveaux de conflit entre le travail et la vie personnelle augmentent, les résultats organisationnels s'accroissent (c.-à-d. qu'à mesure que la surcharge augmente, le stress lié à l'emploi augmente aussi).

dans cette étude ne laissent guère de doute quant au fait que le conflit entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de rendement de l'organisation inférieur aux normes et à des coûts accrus liés à l'absentéisme. Autrement dit, un conflit important entre le travail et la vie personnelle a une incidence négative sur les résultats de l'organisation. Les données examinées dans ce rapport indiquent que les quatre éléments[6] du conflit entre le travail et la vie personnelle examinés dans cette étape de l'étude ont des incidences différentes sur l'organisation. Ces différences sont dignes de mention, car elles fournissent des motivations différentes pour examiner ce problème ainsi que des exigences différentes relativement aux changements.

La surcharge de rôles est associée de façon positive aux problèmes de santé physique et mentale : Les employés qui ont une surcharge de rôles élevée sont moins dévoués envers leur entreprise, rapportent un plus grand stress lié à l'emploi, sont moins satisfaits de leur emploi (largement attribuable au mécontentement lié aux charges de travail, aux heures travaillées et aux horaires de travail), sont plus susceptibles de s'absenter du travail (en raison essentiellement de problèmes de santé physique et mentale), sont plus susceptibles de penser à quitter l'organisation (échapper à des milieux de travail frustrants et négatifs et avoir plus de temps pour soi et plus de reconnaissance) et ont une opinion moins favorable de leur employeur. Autrement dit, les organisations dont une grande proportion de leur effectif fait face à des niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont plus susceptibles d'éprouver des difficultés à recruter et à conserver des employés et à connaître des coûts accrus associés à une mauvaise santé physique et mentale (c.-à-d. absentéisme plus marqué, coûts plus importants liés aux ordonnances de médicaments, utilisation accrue des programmes d'aide aux employés). On peut évaluer les dimensions du problème en examinant les données suivantes. Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles de surcharge de rôles, les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont :

- 5,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- 3,5 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 2,3 fois plus susceptibles de mentionner une intention de roulement élevée;
- 1,6 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme, tous facteurs pris en compte, et de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes de santé;
- 2,8 fois plus susceptibles de s'absenter en raison de problèmes liés aux soins des enfants.

Par ailleurs, les employés qui mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles sont 1,3 fois plus susceptibles que ceux qui font face à une surcharge de rôles élevée d'être très dévoués à leur employeur, 1,7 fois plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur et 2,0 fois plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi.

L'interférence du travail dans la famille est associée de façon négative au recrutement et à la rétention : L'incidence de l'interférence du travail dans la famille sur l'organisation est très similaire à celle observée dans la surcharge de rôles. Cela n'est pas surprenant compte tenu de la forte corrélation entre ces deux concepts. Il faudrait toutefois noter que les répondants qui font face à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille rapportent les niveaux de dévouement les plus faibles (seulement 44 % sont très dévoués), les niveaux de satisfaction liée à l'emploi les plus faibles (seulement 24 % sont très satisfaits de leur emploi), les niveaux les plus élevés de stress lié à l'emploi (66 % mentionnent un stress élevé lié à l'emploi) et la plus grande intention de roulement (44 % pensent à quitter leur travail toutes les semaines ou plus souvent, 24 % y pensent plusieurs fois par semaine ou tous les jours!) que tous les répondants ayant participé à l'étude. L'engagement organisationnel, l'intention de roulement et le classement de l'employeur sont tous fortement associés aux problèmes de recrutement et de rétention.

Les données indiquent que l'interférence du travail dans la famille influence l'opinion qu'ont les employés de leur employeur. Pris globalement, ces résultats laissent entendre que les employés qui estiment qu'ils doivent faire passer leur travail avant leur famille (p. ex., qui estiment qu'ils doivent choisir entre leur avancement professionnel et leur famille ou entre la sécurité d'emploi et leur famille) ne sont pas aussi loyaux ni dévoués que ceux qui ne pensent pas que ce choix est nécessaire.

L'interférence de la famille dans le travail est associée de façon positive à l'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins des enfants : Du point de vue de l'organisation, la principale conséquence de l'interférence de la famille dans le travail est un absentéisme plus élevé

6 La mesure de l'empiétement n'est pas utilisée dans ce rapport pour calculer les coûts du déséquilibre. La façon dont on a quantifié cette variable (c.-à-d. empiétement négatif, aucun empiétement, empiétement positif) ne permet pas ces types d'analyse de données.

en raison de problèmes liés aux soins des enfants. Les répondants qui font face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont sept fois plus susceptibles de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes liés aux soins des enfants que ceux qui connaissent des niveaux faibles de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle. Cela laisse entendre que les entreprises pourraient réduire cette forme d'absentéisme en permettant aux employés qui ont la garde de personnes à charge de varier leurs heures et lieux de travail.

La pression sur le fournisseur de soins est associée de façon positive à l'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins des aînés et à la fatigue émotive, physique ou mentale : Les employés qui font face à une pression élevée sur le fournisseur de soins sont 13,0 fois plus susceptibles que ceux qui subissent peu de pressions à cet égard de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes liés aux soins des aînés et 1,8 fois plus susceptibles de s'absenter en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

Les employeurs pourraient réduire sensiblement l'absentéisme dans leur organisation s'ils réduisaient le conflit entre le travail et la vie personnelle : Nos calculs indiquent que les employeurs pourraient réduire l'absentéisme dans leur organisation de :

- 24,2 % s'ils éliminent les niveaux élevés de surcharge de rôles;
- 6,5 % s'ils éliminent les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille;
- 3,5 % s'ils éliminent les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail;
- 8,6 % s'ils pouvaient éliminer les niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins.

Les coûts directs de l'absentéisme en raison d'un conflit important entre le travail et la vie personnelle varient entre 3 et 5 milliards de dollars par année : Les données recueillies dans le cadre de cette étude nous permettent d'estimer ce que le conflit entre le travail et la vie personnelle peut coûter aux entreprises canadiennes. Nos estimations laissent entendre qu'en 2001, les coûts directs de l'absentéisme attribuable à un conflit entre le travail et la vie personnelle variaient entre 3 et 5 milliards de dollars. Quand on inclut les coûts directs et indirects dans les calculs, le conflit entre le travail et la vie personnelle coûte aux Canadiens environ 4,5 à 10 milliards de dollars par année. Plus précisément :

- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à une surcharge de rôles élevée sont estimés à environ 3 milliards de dollars par année. Les coûts directs et indirects de l'absentéisme en raison de la surcharge de rôles varient entre 4,5 (chiffres prudents) et 6 milliards de dollars par année.
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont estimés à environ 1 milliard de dollars par année (les coûts atteignent de 1,5 à 2 milliards de dollars si on inclut les coûts indirects de l'absentéisme).
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont estimés à quelque 500 millions de dollars par année (environ 1 milliard de dollars par année quand on inclut les coûts indirects).
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins s'élèvent à un peu plus de 1 milliard de dollars par année (les coûts indirects varient entre 1 et 2 milliards de dollars).

Pourquoi les familles devraient-elles se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle?

Les données de ce rapport dressent un portrait mitigé de la « santé des familles » des travailleurs canadiens : Heureusement, la majorité des répondants sont satisfaits de leur vie familiale et de leur performance en tant que parent et adoptent des comportements associés à un comportement parental positif plusieurs fois par semaine ou plus souvent. Par contre, seulement 38 % des répondants sont complètement satisfaits du bien-être de leur famille et seul un répondant sur quatre participe à des activités qui sont liées à la stabilité de la famille.

Les femmes sont moins satisfaites que les hommes de leur performance en tant que parent : Les hommes sont plus susceptibles que les femmes d'indiquer qu'ils sont satisfaits de leurs capacités en tant que parent. La différence selon le sexe est particulièrement intéressante parce que les femmes consacrent plus de temps aux soins des enfants que les hommes. Ces conclusions indiquent que beaucoup de femmes jugent leur performance en tant que parent à l'aide de normes désuètes et peut-être irréalistes (p. ex., elles se comparent à leur mère).

Les résultats liés à la famille décroissent à mesure que les responsabilités familiales augmentent : Autrement dit, le bien-être et la stabilité familiales déclinent à mesure que les responsabilités familiales augmentent. Ni le type ni le secteur d'emploi n'est associé aux résultats familiaux examinés dans cette étude.

Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à une diminution des niveaux de satisfaction à l'égard de la vie familiale et des compétences

parentales et à un fonctionnement entravé de la famille : Les données examinées dans cette étude laissent peu de doutes quant au fait qu'un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de fonctionnement entravé de la famille (c.-à-d. des niveaux plus faibles de bien-être et de stabilité familiale, une performance moindre des rôles parentaux) et à une réduction de la satisfaction à l'égard de la vie familiale (niveaux plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale et des compétences parentales). Autrement dit, un conflit important entre le travail et la vie personnelle entrave les capacités d'un employé à profiter de sa vie familiale et à soutenir sa famille.

La surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille ont le plus d'incidence négative sur la famille : Dans les deux formes de conflits entre le travail et la vie personnelle, les employés qui connaissent des niveaux élevés de conflit sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leur capacité en tant que parent, moins susceptibles d'avoir l'impression que leur famille se porte bien (c.-à-d. mentionnent une moins grande adaptation de la famille) et moins susceptibles de croire que leur famille est stable et unie.

L'interférence de la famille dans le travail est associée de façon négative à la satisfaction à l'égard de la vie familiale, à la satisfaction à l'égard des compétences parentales et au bien-être familial : Étonnamment, les employés qui font passer leur famille avant leur travail sont également moins susceptibles que ceux qui connaissent des niveaux faibles d'interférence de la famille dans le travail d'être satisfaits de leur vie familiale et de leurs capacités parentales. Ils sont aussi moins susceptibles d'être satisfaits du bien-être de leur famille. En fait, ce groupe affiche les niveaux les plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale, de satisfaction à l'égard des compétences parentales et de bien-être familial de l'étude. Le fait que l'interférence de la famille dans le travail n'est pas associée à l'intégration de la famille indique que les personnes qui font passer leur famille avant leur travail agissent ainsi pour préserver l'unité familiale ou que la stratégie visant à donner la priorité à la famille assure son intégrité. Les effets de cette stratégie sont évidents, mais il reste que l'on dénote des niveaux plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale.

La pression sur le fournisseur de soins est associée de façon négative à des comportements parentaux positifs : Les employés qui font face à une pression élevée sur le fournisseur de soins sont moins susceptibles d'adopter des comportements parentaux positifs. Cette constatation autorise à penser que le temps et l'énergie consacrés aux soins des aînés empiètent sur le temps disponible pour les enfants.

Pourquoi les employés devraient-ils se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle?

Beaucoup de Canadiens travaillant pour les entreprises les plus importantes du Canada sont en mauvaise santé mentale : Plus de la moitié des employés canadiens qui ont répondu à notre sondage rapportent des niveaux élevés de stress ressenti; un répondant sur trois mentionne des niveaux élevés d'épuisement et d'humeur dépressive. Seuls 41 % des répondants sont satisfaits de leur vie et un répondant sur cinq estime être en moyenne ou en mauvaise santé physique. Ces données sont inquiétantes, car elles sont considérées être le « meilleur scénario » et elles reflètent la santé mentale des employés canadiens, dont on peut dire d'un grand nombre (sinon tous) qu'ils possèdent un « bon emploi », dans un des pays du monde où il fait le mieux vivre! Cela soulève la question suivante : Si on peut considérer qu'un nombre important d'employés canadiens est en mauvaise santé mentale, quelle est la prévalence des problèmes de santé mentale dans les groupes jugés à risque en ce qui concerne le stress, la dépression et la mauvaise santé physique (p. ex., les travailleurs occasionnels, les chômeurs, les assistés sociaux)?

La santé physique et mentale des travailleurs canadiens s'est détériorée au fil du temps : De façon générale, les années 90 semblent avoir été une décennie difficile pour les Canadiens qui travaillent dans des entreprises de moyenne et de grande tailles. Si on compare les échantillons des années 1991 et 2001, on remarque que la prévalence des niveaux élevés de stress ressenti et de dépression chez l'effectif canadien a augmenté au cours de la dernière décennie. En 1991, 44 % des répondants avaient mentionné des niveaux élevés de stress ressenti; en 2001, ce chiffre est passé à 55 %. En 1991, 24 % des répondants avaient signalé des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 36 % en 2001. Ce déclin de la santé mentale au cours de la dernière décennie n'est pas surprenant compte tenu de l'augmentation des exigences professionnelles signalée dans le Rapport 1. Prises globalement, ces données semblent indiquer que l'augmentation des exigences professionnelles au cours des dix dernières années ainsi que l'aggravation du conflit entre le travail et la vie personnelle ont une incidence négative sur la santé mentale des employés.

Les femmes mentionnent des niveaux plus élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive que les hommes : Ces données sont sans équivoque – les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive. Le fait que ces différences selon le sexe ont été observées quand le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi sont pris en compte autorise à penser qu'elles sont davantage liées aux différences selon le sexe dans la

socialisation que dans les exigences professionnelles ou non professionnelles. Ces conclusions pourraient, par exemple, être attribuables au fait que les femmes sont plus susceptibles d'auto-examiner leurs sentiments et qu'elles savent reconnaître leurs problèmes de santé mentale. Elles pourraient aussi s'expliquer par le fait qu'elles sont moins capables de composer avec plusieurs agents de stress dans leur environnement. Enfin, elles pourraient être attribuables au fait que les femmes qui travaillent à l'extérieur de la maison ont ajouté des sources de stress liées à un emploi salarié à leur vie sans toutefois réduire les sources de stress associées à leurs rôles familiaux.

Les gestionnaires et les professionnels sont en meilleure santé mentale et physique que les employés de bureau, des services administratifs, de la production et les techniciens : On peut considérer les gestionnaires et les professionnels en meilleure santé mentale (c.-à-d. moins susceptibles d'être déprimés, plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie) et physique (c.-à-d. plus susceptibles d'indiquer être en très bonne ou en excellente santé) que les cols bleus et roses (c.-à-d. les employés de bureau, des services administratifs, de la production). Ces résultats sont particulièrement surprenants compte tenu que les gestionnaires et les professionnels de nos échantillons sont plus susceptibles que les cols bleus et roses de travailler pendant de longues heures, d'apporter du travail à la maison et de mentionner une surcharge de rôles élevée, une grande interférence du travail dans la famille, un empiétement négatif du travail sur la famille et un stress important lié à l'emploi—des conditions qui sont généralement à l'origine d'une piètre santé mentale. Si on examine ces résultats conjointement, ils semblent indiquer que les employés de gestion et professionnels sont mieux en mesure que leurs homologues non professionnels de composer avec ces exigences. Ces résultats sont conformes aux documents présentés dans le Rapport 1 qui indiquent que les employés qui occupent des postes professionnels ont une meilleure perception de contrôle que les employés non professionnels et que ce sont ces niveaux élevés de contrôle qui les aident à faire face à des exigences professionnelles plus considérables. Malheureusement, nous ne savons toujours pas ce qui favorise ce sentiment de contrôle. De meilleures conditions de travail, un travail plus intéressant, des niveaux de flexibilité plus grands, une plus grande sécurité d'emploi, une mobilité professionnelle accrue (liée à des niveaux d'éducation supérieurs) et un meilleur statut socio-économique (c.-à-d. une éducation plus formelle, des revenus plus élevés) pourraient expliquer cette impression de contrôle. Ces données indiquent aussi que les problèmes de santé physique et mentale observés dans l'autre groupe pourraient être davantage attribuables au milieu de travail, aux types d'emploi occupé et aux conditions de travail qu'au temps consacré au travail en soi.

Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que les femmes qui occupent des postes « autres » de signaler des niveaux élevés d'épuisement : Les données indiquent que les postes de gestion et professionnels et la maternité ne sont pas compatibles, car ils sont très exigeants. Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles de présenter des symptômes d'épuisement que les autres groupes d'employés. Ces niveaux plus élevés d'épuisement peuvent être attribués au fait que ce groupe de femmes semble se trouver dans une situation « non favorable » en ce qui concerne le travail et la famille — elles ont des exigences professionnelles plus considérables que les autres femmes et des exigences familiales plus importantes que les hommes. Autrement dit, les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que les autres travailleurs et les autres groupes de « brûler la chandelle par les deux bouts » — c'est-à-dire remplir avec succès des exigences professionnelles considérables sans négliger leur famille. Une telle stratégie, à la longue, semble insoutenable.

Les employés qui n'ont aucune responsabilité de personne à charge sont en meilleure santé physique et mentale que ceux qui consacrent du temps à s'occuper d'un enfant ou d'un aîné toutes les semaines : Les données sont sans équivoque en ce qui concerne l'effet de la parentalité ou des soins aux aînés sur la santé physique et mentale des employés. Plus un employé mentionne de nombreuses exigences non liées au travail, plus il est probable qu'il indique être stressé, épuisé et en assez bonne ou pauvre santé. Autrement dit, le rôle de parent et de fournisseur de soins peut être considéré comme une tâche très exigeante et sur laquelle on a peu de contrôle — une tâche qui, nous le savons, met à l'épreuve la capacité d'une personne à faire face aux problèmes. Les personnes ou les couples sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné peuvent agir de façon relativement indépendante, car ils n'ont pas de contraintes. L'ajout du rôle de parent ou de fournisseur de soins complique la vie d'un employé, car il doit faire face à de plus grandes exigences et subir des contraintes. Les données indiquent que les efforts en vue de gérer de façon plus proactive un effectif plus diversifié et de mettre en œuvre des politiques et des programmes destinés à aider les mères et les pères au travail ainsi que les personnes aux prises avec des problèmes liés aux aînés n'ont pas eu d'effet appréciable sur ce groupe d'employés.

La maternité entraîne davantage de problèmes de santé mentale que la paternité : La parentalité semble avoir une incidence différente sur la satisfaction de vivre des mères que sur celle des pères. La paternité n'est pas associée à la satisfaction de vivre chez les hommes. Les mères sont moins satisfaites de leur vie que les femmes sans enfant.

On a observé des résultats similaires en ce qui concerne l'humeur dépressive. Les mères sont plus susceptibles de mentionner une humeur dépressive grave que les femmes sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné. Assumer des responsabilités liées aux soins aux enfants ou aux aînés n'est toutefois pas associé à une humeur dépressive chez les hommes. Ces conclusions appuient les documents de recherche dans le domaine qui laissent entendre que le rôle de mère au travail est différent du point de vue qualitatif du rôle de père au travail et que la « qualité » de la maternité en tant que rôle n'est pas aussi élevée que celle de la paternité (c.-à-d. les pères s'occupent des tâches « agréables » tandis que les mères s'occupent des « choses difficiles »). D'autres recherches sont nécessaires pour savoir si ces différences sont attribuables à des facteurs sociaux, professionnels ou familiaux (ou à une combinaison de ceux-ci) pour élaborer des politiques ciblées et mettre en œuvre des moyens d'aide. Un partage plus équitable de l'éducation des enfants pourrait améliorer la santé mentale des mères au travail.

Les hommes qui travaillent dans le secteur public signalent une moins bonne santé mentale : Les hommes de l'échantillon du secteur public semblent exposés à une série de facteurs de stress relativement uniques. Ils sont plus susceptibles que tout autre groupe d'hommes de mentionner des niveaux élevés de stress ressenti et d'humeur dépressive et moins susceptibles de mentionner qu'ils sont satisfaits de leur vie. D'autres recherches sont nécessaires pour déterminer quelles conditions dans le milieu de travail du secteur public altèrent la santé mentale de ces hommes.

Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un déclin de la santé physique et mentale des employés : Les données examinées dans cette étude ne laissent planer guère de doute sur le fait que le conflit entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de problèmes de santé physique et mentale chez l'employé. Les employés stressés, déprimés et épuisés ne sont pas aussi productifs que ceux qui jouissent d'une bonne santé mentale. Le stress ressenti, la dépression et l'épuisement sont également liés à un absentéisme accru, à une plus grande consommation de médicaments sur ordonnance, à une utilisation accrue des programmes d'aide aux employés, à des niveaux moindres de créativité, d'innovation et de prise de risque, qui, à leur tour, pourraient tous avoir une incidence négative sur les résultats de l'entreprise.

Les quatre éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle ont des effets différents sur la santé physique et mentale des employés : Ces différences sont dignes de mention, car elles fournissent des motivations différentes pour examiner ce problème ainsi que des exigences différentes relativement aux changements.

- *Les employés dont la surcharge de rôles est faible sont en meilleure santé mentale* : Les répondants qui ont une faible surcharge de rôles semblent en meilleure santé mentale et physique que les autres répondants. Seulement 20 % de ceux qui ont une faible surcharge de rôles mentionnent un stress important, seulement 4 % sont épuisés et seulement 14 % signalent des niveaux graves d'humeur dépressive. En outre, 60 % des répondants qui ont une faible surcharge de rôles indiquent qu'ils sont très satisfaits de leur vie. Ces données donnent à penser que la santé mentale des employés canadiens pourrait s'améliorer de façon significative si les entreprises veillaient à ce que les exigences professionnelles soient mieux gérables (c.-à-d. engager plus de personnel, réduire les exigences de déplacement, imposer des limites relativement à l'utilisation de la technologie pour soutenir le travail après les heures normales de travail).
- *Les employés qui font face à des niveaux élevés de surcharge de rôles sont plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés d'épuisement* : La surcharge de rôles est associée de façon positive au stress ressenti, à l'épuisement et à l'humeur dépressive, et associée de façon négative à la satisfaction de vivre et à la santé physique perçue. L'examen des données indique que les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont 12 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de signaler des niveaux élevés d'épuisement. Ces conclusions indiquent que les longues heures de travail attendues des employés ne sont pas soutenables dans le temps.
- *L'interférence du travail dans la famille est associée à des niveaux supérieurs de stress ressenti, d'humeur dépressive et d'épuisement* : Les répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille peuvent être considérés « à risque » en ce qui concerne l'épuisement et le stress ressenti (62 % des répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille mentionnent des niveaux élevés d'épuisement et 77 % signalent des niveaux élevés de stress ressenti). Les employés dont l'interférence du travail dans la famille est élevée sont 5,6 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de mentionner des niveaux élevés d'épuisement, 2,4 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive et 2,2 fois plus susceptibles de rapporter des niveaux élevés de stress ressenti. Ces conclusions semblent indiquer que la stratégie qui consiste à « tenter de tout faire et à satisfaire aux exigences professionnelles

considérables au détriment de notre vie personnelle » compromet notre santé mentale.

- *L'interférence de la famille dans le travail est moins problématique pour les employés que les autres formes de conflit entre le travail et la vie personnelle* : L'autre stratégie — faire passer la famille avant le travail — ne semble pas aussi dommageable pour la santé mentale que le fait de faire passer le travail avant la famille. Mais elle cause quand même des ennuis.
- *Les employés qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins sont les plus susceptibles d'être déprimés* : Les répondants qui font face à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins semblent présenter des risques accrus en ce qui concerne le stress ressenti (80 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent un niveau de stress élevé), l'humeur dépressive (60 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent une humeur dépressive grave) et une santé physique altérée (28 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins indiquent être en moyenne ou en mauvaise santé). Ils sont aussi moins susceptibles d'être satisfaits de leur vie.

Recommandations

Il n'y a pas de solution « unique » au problème du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les données de cette étude indiquent clairement que des politiques, des pratiques et des stratégies différentes seront nécessaires pour réduire l'effet des cinq éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle : la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail, la pression sur le fournisseur de soins et l'empiétement négatif du travail sur la famille. Cela dit, les données indiquent qu'il y a un certain nombre de stratégies et d'approches que les divers intervenants préoccupés par ce problème (c.-à-d. les employeurs, employés, familles, syndicats et gouvernements) peuvent adopter pour réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle. Trente-neuf recommandations sont énumérées dans la section principale du rapport. Elles sont classées en deux grandes catégories : réduire les exigences (professionnelles ou familiales) ou accroître le contrôle des employés sur la conciliation travail-vie personnelle. L'une ou l'autre de ces stratégies devrait donner des résultats positifs. Voici un résumé des recommandations :

Que peuvent faire les employeurs?

Les employeurs qui veulent se pencher sur la conciliation travail-vie personnelle doivent :

1. Trouver des moyens de réduire la charge de travail des employés. Une attention particulière doit être prêtée à la réduction de la charge de travail chez les gestionnaires et les professionnels dans tous les secteurs.

2. Reconnaître que des exigences professionnelles irréalistes ne sont pas viables dans le temps et qu'elles entraînent des coûts pour l'entreprise qui souvent ne sont pas évalués. En conséquence, nous recommandons que l'employeur commence à reconnaître les coûts liés au manque de personnel et à la surcharge de travail.

3. Cerner des moyens de réduire les heures que consacrent les employés aux déplacements associés au travail.

4. Embaucher plus de personnel dans les secteurs où l'entreprise dépend énormément des heures supplémentaires non payées.

5. Recueillir des données qui sont représentatives des coûts totaux de la prestation de travail de grande qualité dans les délais impartis (c.-à-d. heures supplémentaires payées et non payées, roulement de personnel subséquent, utilisation des programmes d'aide aux employés, absentéisme).

6. Changer leurs cadres de responsabilisation et les structures de leur système de rétribution.

7. Récompenser et reconnaître de façon tangible les heures supplémentaires.

8. Élaborer des règles entourant l'utilisation de la bureautique (p. ex., ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires).

9. Rendre plus largement accessibles d'autres formules de travail dans l'organisation.

10. Réduire la dépendance aux heures supplémentaires rémunérées et non rémunérées.

11. Donner aux employés la possibilité de refuser de faire des heures de travail supplémentaires. Un refus ne devrait pas limiter l'avancement professionnel.

12. Accorder des journées de congé plutôt que de payer des heures supplémentaires.

13. Donner un nombre limité de congés annuels payés pour les soins aux enfants et aux aînés ou des problèmes personnels.

14. Assurer à leurs employés qui travaillent par postes le soutien approprié.

15. Mesurer l'utilisation des différentes politiques de soutien et récompenser les sections de l'entreprise qui recourent à des pratiques exemplaires. Examiner les sections où l'utilisation des pratiques exemplaires est faible.

16. Offrir chaque année des régimes d'avantages à la carte qui permettent aux employés de choisir les avantages les plus appropriés à leur situation personnelle.

17. Offrir des services d'aiguillage pour les soins aux enfants et aux aînés.

Que peuvent faire les employés?

Les employés devraient :

18. Dire « non » aux heures de travail supplémentaires si les demandes sont irréalistes.

19. Tenter de restreindre la quantité de travail qu'ils font à leur domicile le soir. S'ils décident de travailler à la maison, ils doivent être en mesure de séparer le temps consacré au travail et à la famille (c'est-à-dire exécuter le travail une fois les enfants couchés ou aménager un bureau à la maison).

20. Essayer de diminuer le nombre d'heures consacrées aux déplacements associés au travail.

21. Tirer avantage des formules de travail souples offertes par leur organisme.

Que peuvent faire les gouvernements?

Pour réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle dans leur milieu, les gouvernements (fédéral, provinciaux et municipaux) doivent :

22. Appliquer des lois :

    - qui stipulent que les droits de la direction n'incluent pas le pouvoir implicite d'exiger d'un employé qu'il fasse des heures supplémentaires, sauf en cas d'urgence;
    - qui donnent aux employés le droit d'avoir des congés au lieu de se faire payer les heures supplémentaires;
    - qui autorisent les employés à avoir jusqu'à cinq congés annuels payés pour raisons personnelles;
    - qui comprennent des dispositions concernant des congés à long terme non payés pour s'occuper d'un aîné à charge.

23. Ouvrir la voie au chapitre de la garde d'enfants. Plus particulièrement, ils doivent déterminer la meilleure façon d'aider les Canadiennes et les Canadiens qui travaillent à composer avec la garde d'enfants (c'est-à-dire, élaborer des politiques pertinentes à l'intention des parents et compte tenu d'enfants de divers groupes d'âge, déterminer les mécanismes de soutien et les mettre sur pied).

24. Ouvrir la voie au chapitre des soins prodigués aux aînés. Plus particulièrement, ils doivent déterminer la meilleure façon d'aider les Canadiennes et les Canadiens qui travaillent à composer avec le soin des aînés (c'est-à-dire, élaborer des politiques pertinentes, déterminer les mécanismes de soutien et les mettre sur pied).

25. « Prêcher par l'exemple » en ce qui a trait à la disponibilité et à l'accessibilité de formules de travail souples (c'est-à-dire, qu'il ne suffit pas de proposer une grande variété de formules de travail et de politiques de soutien).

26. Chercher des moyens de mieux sensibiliser la population canadienne à l'évolution des rôles sociaux et des responsabilités au cours des dernières décennies, les informer des changements qui s'imposent toujours, et des raisons pour lesquelles ces changements surviennent (c'est-à-dire, campagnes de marketing social, programmes d'éducation dans les écoles, publicité).

27. Déterminer la façon de réduire les « pénalités financières » auxquelles doivent faire face les parents (c'est-à-dire, préciser comment reconnaître concrètement les dépenses plus élevées que ces employés ont à assumer).

Que peuvent faire les syndicats?

Les syndicats doivent :

28. Se faire les défenseurs de la conciliation travail-vie personnelle en entreprenant des campagnes publiques de sensibilisation aux problèmes entre le travail et la vie personnelle et proposer des façons d'améliorer la situation. Cette promotion devrait se faire en dehors du processus de négociation collective.

29. Inclure des dispositions relativement au travail et à la vie personnelle (p. ex., formules de travail souples, avantages qui tiennent compte des besoins de la famille) dans les négociations pendant le processus de négociation collective afin d'ajouter de nouvelles dispositions aux conventions collectives.

30. Mettre sur pied des campagnes de sensibilisation pour :

    - accroître les connaissances des travailleurs concernant les problèmes entre le travail et la vie personnelle;
    - donner aux employés les outils nécessaires pour composer efficacement avec les problèmes quand ils apparaissent.

Chapitre 1
Introduction

Les aveugles et l'éléphant

de John Godfrey Saxe

Six hommes d'Hindoustan, très enclins à parfaire leurs connaissances, allèrent voir un éléphant (bien que tous fussent aveugles) afin que chacun, en l'observant, puisse satisfaire sa curiosité.

Le premier s'approcha de l'éléphant et perdant pied, alla buter contre son flanc large et robuste. Il s'exclama aussitôt : « Mon Dieu ! Mais l'éléphant ressemble beaucoup à un mur! »

Le second, palpant une défense, s'écria : « Ho ! qu'est-ce que cet objet se rond, si lisse et si pointu? Il ne fait aucun doute que cet éléphant extraordinaire ressemble beaucoup à une lance! »

Le troisième s'avança vers l'éléphant et, saisissant par inadvertance la trompe qui se tortillait, s'écria sans hésitation : « Je vois que l'éléphant ressemble beaucoup à un serpent! »

Le quatrième, de sa main fébrile, se mit à palper le genou. « De toute évidence, dit-il, cet animal fabuleux ressemble à un arbre! »

Le cinquième toucha par hasard à l'oreille et dit : « Même le plus aveugle des hommes peut dire à quoi ressemble le plus l'éléphant; nul ne peut me prover le contraire, ce magnifique éléphant ressemble à un éventail! »

Le sixième commença tout juste à tâter l'animal, la queue qui se balançait lui tomba dans la main. « Je vois, dit-il, que l'éléphant ressemble beaucoup à une corde! »

Ainsi, ces hommes d'Hindoustan discutèrent longuement, chacun faisant valoir son opinion avec force et fermeté. Même si chacun avait partiellement raison, tous étaient dans l'erreur. [traduction]

Quel est le conflit entre le travail et la vie personnelle? Tout comme les aveugles et l'éléphant, les conclusions au sujet de la prévalence et de l'impact du conflit entre le travail et la vie personnelle dépendent beaucoup de la façon dont elles sont définies et mesurées. Pour avoir un portrait complet du conflit entre le travail et la vie personnelle et en comprendre ses effets, on doit examiner le phénomène selon différents points de vue. Sinon, comme les aveugles et l'éléphant du poème, nous sauterons aux mauvaises conclusions au sujet de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au sein de l'effectif canadien, de ses incidences et des personnes à risque.

1.1 Qu'est-ce que le conflit entre le travail[7] et la vie personnelle?

Nous jouons tous de nombreux rôles : employé, gestionnaire, conjoint, parent, enfant, sœur ou frère, proche, ami et membre d'une collectivité. Chacun de ces rôles a ses exigences, ce qui requiert du temps, de l'énergie et des engagements à remplir. Le conflit entre travail et famille ou entre travail et vie personnelle[8] survient lorsque les exigences cumulatives de ces nombreux rôles professionnels et personnels sont incompatibles à certains égards de sorte que la participation à un rôle nuit à la réalisation d'un autre rôle[9].

Le conflit entre le travail et la vie personnelle est défini de façon vaste dans cette étude

Divers cadres théoriques sont utilisés dans les documents de recherche pour examiner le lien entre le travail et la vie personnelle. Les modèles les plus répandus incluent le conflit de rôle et l'empiétement. En bref, le modèle de conflit de rôle est fondé sur l'hypothèse selon laquelle plus on assume de rôles, plus on est susceptible de subir du stress et de la pression en raison de l'incompatibilité des exigences imposées par les différents rôles et du fait qu'exercer différentes responsabilités exige du temps et de l'énergie (c.-à-d. surcharge de rôles, interférence entre les rôles). En revanche, la théorie de l'empiétement suppose que l'exécution d'une série de rôles a une incidence sur le rendement des autres rôles (c.-à-d. empiétement du travail sur la famille). Bien que l'empiétement puisse, en théorie, être positif ou négatif, la majorité des recherches dans ce domaine sont fondées sur le fait que l'empiétement n'est pas souhaitable. Dans cette recherche, on parle souvent de « tension de rôle », qui fait référence à l'interférence négative que subit un employé quand les exigences associées, à un domaine influencent son rendement dans d'autres domaines (c.-à-d. pression sur le fournisseur de soins).

Ce rapport conceptualise le conflit entre le travail et la vie personnelle de façon vaste afin d'inclure la surcharge de rôles, l'interférence entre les rôles, l'empiétement du travail sur la famille et la pression sur le fournisseur de soins. La définition opérationnelle de chacun de ces concepts se trouve dans l'encadré 1.

Encadré 1

Définition de conflit entre le travail et la vie personnelle

Dans la présete étude, nous examinons cinq formes de conflits entre le travail et la vie personnelle : la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail, l'empiétement du travail sur la famille et la pression sur le fournisseur de soins. Voici la définition *ad hoc* de chacun de ces concepts.

La **surcharge de rôles**, c'est avoir trop de choses à faire en une période donnée. Cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle survient quand les exigences totales en matière de temps et d'énergie associées aux activités à entreprendre sont trop importantes pour remplir ses obligations adéquatement ou sans inquiétude.

L'**interférence entre les rôles**, c'est quand des demandes incompatibles rendent difficile, voire impossible l'exécution de toutes les tâches d'un employé. L'interférence entre les rôles a deux volets :

- L'**interférence du travail dans la famille** : Ce type d'interférence entre les rôles survient quand les exigences et responsabilités professionnelles rendent difficile l'exécution des responsabilités familiales.
- L'**interférence de la famille dans le travail** : Ce type d'interférence entre les rôles se produit quand les exigences et responsabilitées familiales rendent difficile l'exécution des responsabilités professionnelles.

La **pression sur le fournisseur de soins** : Le terme « fournisseur de soins » s"applique à toute personne qui apporte son aide à quelqu'un qui en a besoin (p. ex., une personne handicapée ou un aîné à charge, des enfants atteints d'un handicap). La pression sur le fournisseur de soins est un concept à plusieurs dimensions défini du point de vue des changements dans la vie quotidienne du fournisseur de soins qui peuvent être attribués au besoin de venir en aide (Robinson, 1983). Quatre types de pressions sur le fournisseur de soins découlant du stress ont été définis : les pressions psychologiques (c.-à-d. dépression, anxiété, épuisement affectif), les pressions physiques, les pressions financières et les pressions familiales. On doit souligner que les recherches sur la pression sur le fournis-

7 Dans le présent document, le terme « travail » désigne en emploi rénuméré.

8 Des années 1970 au début des années 1990, les chercheurs ont étudié le conflit entre le travail et la famille. À la fin des années 1990, le terme a été remplacé par conflit entre le travail et la vie personnelle, du fait que les responsabilités personnelles des travailleurs peuvent prendre diverses formes dont les activités bénévoles ou les études, ou encore le soin des enfants ou de personnes âgées.

9 Nous utilisons parfois le terme « équilibre entre travail et vie personnelle » dans ce rapport, pour exprimer le contraire du conflit entre le travail et la vie personnelle. Cela s'explique du fait que le concept de conflit et d'équilibre est souvent vu comme un continuum. Les travailleurs qui vivent peu de conflit entre le travail et leur vie personnelle et un bon équilibre entre les deux sont à un bout du continuum, tandis que ceux qui sont aux prises avec d'importants conflits entre le travail et leur vie personnelle et un manque d'équilibre entre les deux sont à l'autre extrémité.

seur de soins portent généralement sur les pressions associées à la prestation de soins aux aînés ou à des personnes à charge souffrant d'un handicap plutôt qu'à celles liées aux soins à l'enfant. Conformément aux pratiques antérieures, dans cette étude, on utilise la pression sur le fournisseur de soins pour mesurer la pression et le fardeau associés aux soins aux aînés uniquement.

L'**empiétement du travail sur la famille** se produit quand le travail influence la capacité d'un employé à assumer ses rôles personnels. Les chercheurs ont souvent supposé que le travail avait des répercussions négatives sur la famille (c.-à-d. retombées négatives d'un domaine à l'autre). Le concept de retombée examiné dans la présente étude est plus complet, car on tient compte du fait que les conditions de travail pourraient avoir un effet positif ou négatif sur la famille ou encore pas d'effet du tout.

L'interférence entre les rôles est conceptualisée en deux facteurs : l'interférence de la famille dans le travail et l'interférence du travail dans la famille. Dans le premier cas, il y a interférence quand les responsabilités familiales nuisent au rendement au travail (par exemple, un enfant malade retient le parent à la maison ou des conflits familiaux nuisent à la concentration au travail). Dans le deuxième cas, il y a interférence quand les responsabilités et exigences professionnelles rendent difficiles pour un travailleur de s'acquitter de ses responsabilités familiales (par exemple, de longues heures de travail rémunéré qui empêchent d'assister à une activité sportive d'un enfant, des préoccupations liées au travail qui ne permettent pas de participer pleinement à la vie familiale, les retombées du stress au travail sur le foyer et l'accroissement qui augmentent les conflits avec les membres de la famille).

Autrement dit, le conflit entre le travail et la vie personnelle dans ce rapport a deux principales composantes : les aspects pratiques associés aux horaires surchargés et aux conflits d'horaire (c.-à-d. interférence entre les rôles, empiétement sur les rôles), ainsi que la perception d'être dépassé par les événements, surchargé et stressé en raison des pressions subies dans de multiples rôles (c.-à-d. surcharge de rôles, pression sur le fournisseur de soins).

1.2 Objectifs de recherche

Les grandes orientations de cette initiative de recherche ont été définies dans l'avant-propos de ce rapport. Voici maintenant les objectifs généraux du présent rapport :

1. Quantifier les questions associées à l'équilibre entre le travail et la vie personnelle en 2001 et comparer la situation actuelle à celle d'il y a 10 ans.
2. Quantifier les avantages (pour les employés, les employeurs et les familles canadiennes) de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle.
3. Quantifier les coûts (pour les employés, les employeurs et les familles canadiennes) du déséquilibre entre le travail et la vie personnelle.

On répond aux questions suivantes dans ce rapport :

- Quelle est la prévalence des divers types de conflits entre le travail et la vie personnelle au Canada à ce moment-ci (année de référence 2001)?
- La prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?
- Quelles sont les répercussions des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle sur :
  - les entreprises canadiennes?
  - les familles canadiennes?
  - les travailleurs canadiens?
- Comment le sexe, le type d'emploi, le secteur d'emploi et le statut de responsable de personne à charge influencent-ils ces questions?

1.3 Pourquoi avons-nous besoin d'une étude du genre?

Nos recherches (et celles des autres) indiquent que l'incapacité à atteindre l'équilibre entre le travail et la vie personnelle est le problème de « tout le monde ». Du point de vue de l'employeur, l'incapacité à atteindre l'équilibre entre les exigences professionnelles et familiales est liée à une diminution du rendement au travail, à une augmentation de l'absentéisme, à un roulement plus grand, à un dévouement plus faible et à un moral plus bas (voir le Rapport 1 pour connaître la documentation à l'appui de cet argument). Le conflit entre le travail et la vie personnelle est également lié à des diminutions de productivité associées à des retards, à des congés non planifiés, à des absences pour situations d'urgence, à une utilisation accrue du téléphone, à des réunions manquées et à de la difficulté à se concentrer sur son travail. Une étude récente menée par les auteurs de ce rapport évalue les coûts directs de l'absentéisme dans les entreprises canadiennes en raison de l'incapacité à équilibrer le travail et la vie personnelle à un peu moins de 3 milliards de dollars par année (Duxbury, Higgins et Johnson, 2000). La même étude a déterminé que les employés qui font face à un conflit élevé entre le travail et la vie personnelle ont manqué en moyenne 13,2 jours de travail par année – ce chiffre est beaucoup plus élevé que les 5,9 jours d'absence des employés dont le conflit entre le travail et la vie personnelle est faible.

Le conflit erntre le travail et les exigences familiales est également un problème pour les employés et leur famille. Nos recherches établissent des liens entre un conflit important entre le travail et la vie personnelle et des problèmes conjugaux, une satisfaction à l'égard de la vie familiale et une satisfaction de vivre réduites, et une incidence accrue de stress ressenti, d'épuisement, de dépression (mesuré en tant qu'humeur dépressive dans le cadre de nos recherches) et de maladies causées par le stress. En plus de ces effets, les employés qui ont des obligations familiales ratent souvent des possibilités d'avancement lorsqu'il leur faut faire passer leurs responsabilités familiales avant leur travail. La fatique, des accidents de travail et des microtraumatismes répétés sont tous liés à de longues heures de travail.

D'autres recherches semblent indiquer que si les employés pouvaient consacrer plus de temps et d'énergie à leurs rôles de parent, de voisin et de bénévole, la société s'en porterait mieux. Autant les familles que les collectivités seraient gagnantes si les gens avaient le temps et l'énergie nécessaires pour établir des relations véritables avec leurs voisins et participer activement à la vie de leur conjoint et de leurs enfants. Comme l'indique l'Institut Vanier (2000, p. 84) :

> « Chaque membre de la population active, considéré comme un membre d'une famille, est un élément essentiel du réseau de relations qui appuie non seulement nos familles, mais aussi nos collectivités et notre nation. » [traduction]

Enfin, on a constaté que la pression sur le fournisseur de soins est étroitement liée à la détresse psychologique et à la santé du fournisseur de soins. Les recherches établissent un lien entre des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins et des niveaux accrus de dépression, d'anxiété, de fatigue, de rage, de conflit familial, de culpabilité, d'auto-critique, de pressions psychologiques et de perte de sommeil. Ils sont également liés à des problèmes financiers, à des troubles psychosomatiques, à des problèmes de santé et à des sentiments d'isolement[10].

Jusqu'à quel point les conflits entre le travail et la vie personnelle sont-ils un problème au Canada? Qu'a-t-on fait au juste pour améliorer la situation? Les réponses à ces questions demeurent ambiguës. Il est à noter que les gens ont de plus en plus de difficultés à concilier travail et vie personnelle. Au cours des dernièrers années, la presse populaire et les médias se sont penchés sur des thèmes comme les « horaires surchargés », le « retour à un mode de vie plus simple » et « composer avec le stress ». Dans le Rapport 1, nous soutenons que le conflit entre le travail et la vie personnelle a augmenté dans les années 90, car :

- les employés canadiens exercent des responsabilités personnelles accrues (p. ex., le nombre de ménages bi-actifs et de parents seuls), et le nombre d'employés de la génération tartine (p. ex., les employés qui ont soin de leurs enfants et de leurs parents à la fois) et d'employés qui ont la responsabilité des soins aux aînés s'est accru ces 10 dernières années.
- les transformations du marché du travail (p. ex., réduction des effectifs, rajustement des effectifs et restructuration) et l'avènement des technologies ont contribué à nourrir le sentiment d'insécurité lié à l'emploi, augmenté les exigences du travail et rendu moins claires les limites entre le travail et la famille.

Il semble qu'il y ait un besoin réel de changement dans ce domaine, mais la question demeure : « Comment motiver ce changement? » Pendant des décennies, beaucoup d'entreprises ont fait abstraction de l'argument moral du changement. Les méthodes comptables actuelles ne tiennent souvent pas compte des « coûts » nets de l'inaction organisationnelle en ce qui concerne le travail et la famille (p. ex., productivité réduite, recours accru aux programmes d'aide aux employés, roulement plus important, absentéisme accru). C'est pourquoi ce rapport veut établir le bien-fondé du changement. Pour ce faire, on quantifie la prévalence des diverses formes de conflit entre le travail et la vie personnelle. Ensuite, on révèle les coûts « cachés » du déséquilibre aux intervenants clés (p. ex., employés, familles, entreprises et gouvernements) et les coûts de l'inaction. Autrement dit, les données présentés dans ce rapport peuvent servir à exposer l'analyse de rentabilisation du changement.

Qu'arrivera-t-il si les entreprises canadiennes et les gouvernements ne se penchent pas sur la question du conflit entre le travail et la vie personnelle? Quelles en seront les conséquences pour l'employé? Pour les familles canadiennes? Pour la capacité des entreprises canadiennes à soutenir la concurrence à l'échelle modiale? Une fois de plus, pour les décideurs clés, ces questions demeurent sans réponse. Mais il est clair qu'il devient de plus en plus nécessaire de se pencher sur cette question dans le nouveau millénaire puisqu'une pénurie imminente de travailleurs et des nouvelles attitudes à l'égard du travail rendent difficiles pour les entreprises le recrutement et le maintien en poste des travailleurs. De tels changements ont motivé les organisations à créer des milieux de travail plus souples et plus favorables à la famille, dans le but de garder et de stimuler leurs principaux employés ainsi que d'atteindre leurs objectifs stratégiques. On espère que les données présentées dans cette étude leur donneront d'autres raisons de régler cette question.

10 Voir, par exemple, les travaux de Brody et al., 1983, 1986, 1987, 1995, de Chapman et al., 1994; et de Burffardi et al., 1999.

Chapitre 2
Méthodologie

La section méthodologie est divisée en trois parties. On présente d'abord des informations sur l'échantillon, puis on discute des techniques statistiques utilisées. On termine par un aperçu des protocoles de rapport suivis.

2.1 Qui a participé à l'étude nationale sur l'équilibre entre le travail, la famille et le style de vie?

Les répondants de l'étude « Équilibre entre le travail, la famille et le style de vie : une étude nationale » sont issus de 100 entreprises canadiennes de 500 employés et plus. Quarante de ces entreprises sont exploitées dans le secteur privé, 22, dans le secteur public et 38, dans le secteur sans but lucratif (SBL). L'échantillon est constitué d'entreprises privées du secteur des télécommunications, de la haute technologie, de la vente au détail, du transport, de l'industrie pharmaceutique, des services financiers, du divertissement, des ressources naturelles et de la fabrication. En ce qui a trait au secteur public, 7 administrations municipales, 7 ministères provinciaux et 8 ministères ou organismes fédéraux ont participé à l'enquête. Quant aux organismes sans but lucratif, l'échantillon comprend 15 établissements hospitaliers ou conseils régionaux de santé, 10 conseils scolaires, 8 universités et collèges et 5 « autres » organismes qui entrent dans la catégorie d'organismes sans but lucratif ou de services publics en général (p. ex., services sociaux, organismes de bienfaisance, services de protection).

Un total de 31 571 personnes ont participé à l'étude. La répartition de l'échantillon s'est faite de la façon suivante :

- Un peu moins de la moitié (46 %) des répondants travaillent dans le secteur public, 33 % travaillent dans le secteur SBL, et 20 % sont employés dans une entreprise privée.
- Un peu plus de la moitié des répondants sont des femmes (55 %).
- Un peu moins de la moitié des répondants (46 %) occupent des postes de gestion et professionnels, 40 % des postes non professionnels (p. ex., travail de bureau ou administratif, vente au détail, production) et 14 % des postes techniques.
- Tout juste un peu plus de la moitié des personnes composant l'échantillon (56 %) ont des responsabilités de garde de personnes à charge (c.-à-d. qu'elles consacrent une heure ou plus par semaine à prodiguer des soins aux enfants ou aux aînés). Le reste (44 %) n'a aucune responsabilité de ce genre.

On trouve la description complète de l'échantillon dans le Rapport 1. Des précisions importantes qui pourraient intéresser les lecteurs se trouvent ci-dessous.

Profil démographique des répondants

L'échantillon du sondage de 2001 est bien équilibré en ce qui a trait à l'âge, à la région, à la taille de la collectivité, au type d'emploi, à la scolarité et à la formation, au revenu personnel, au revenu du ménage et à la situation financière de la famille. À bien des égards, les caractéristiques démographiques de l'échantillon correspondent aux données nationales, suggérant ainsi que les résultats de ce sondage peuvent être généralisés au-delà de la recherche. On estime qu'environ la moitié des répondants au sondage peuvent être considérés comme des travailleurs du savoir masculins et féminins ayant fait des études avancées. La majorité des répondants composent des familles à double revenu et disent vivre « bien » (mais non dans l'opulence) grâce à deux revenus d'emploi permanents. Les répondants qui ont déclaré faire partie d'une famille traditionnelle, où l'homme est le soutien de famille, constituent la minorité (5 % de l'échantillon total et 11 % de l'échantillon d'hommes) et ils sont moins nombreux que les parents seuls. En général, dans les familles traditionnelles, ce sont les hommes occupant des postes de gestion ou professionnels hautement rémunérés qui sont le soutien de famille. Cela laisse supposer que ce profil familial se limite aux ménages qui ont des revenus importants.

L'échantillon comporte un nombre important d'employés dont la vie professionnelle et la vie personnelle risquent d'entrer en conflit. L'âge moyen des répondants est de 42,8 ans. À cet âge, les travailleurs ont atteint la mi-carrière ou arrivent à un stade de leur cycle de vie professionnelle où l'avancement professionnel est rapide, où les enfants qui ont atteint l'âge adulte vivent encore sous leur toit (le « nid plein » du cycle de vie personnelle) et pendant lequel s'opère la transition de la quarantaine du développement adulte. À chacun de ces stades, les adultes subissent plus de stress et s'acquittent de responsabilités personnelles et professionnelles plus

grandes. Trois quarts des répondants au sondage sont mariés ou vivent en couple, et 69 % composent une famille à double revenu. Chez les répondantes et répondants, 11 % élèvent seuls leurs enfants. Douze pour cent des sujets de l'échantillon habitent une région rurale, et une personne sur trois occupe un poste administratif ou de bureau, compte moins d'années de scolarité (c'est dire que sa mobilité d'emploi s'en trouve réduite), et son revenu et celui de son ménage sont moindres. Le quart des répondants disent que leur budget est serré; 29 % gagnent moins de 40 000 $ par an, et un peu plus du quart font partie d'une famille dont le revenu est inférieur à la moyenne canadienne. Parmi les répondantes et répondants, une personne sur trois est diplômée du secondaire ou n'a pas terminé un cours secondaire.

2.2 Méthodologie

Un sondage de 12 pages a été réalisé dans un format sensible aux marques, un code à barres unique ayant été associé à chaque organisation qui participait à l'étude, pour recueillir les données. Le sondage est divisé en neuf sections : votre emploi, votre gestionnaire, la gestion du temps, le travail, la famille et la vie personnelle, les formules de travail, le milieu de travail, la famille, la santé mentale et physique, et les données sur le répondant. Pratiquement toutes les échelles utilisées dans le questionnaire sont des mesures psychométriques qui ont été validées dans d'autres études. On a entrepris les types d'analyse suivants pour satisfaire aux objectifs de recherche définis plus haut :

- **Prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle :** Un des principaux objectifs de l'étude est d'estimer, à l'aide de notre échantillon, la prévalence des diverses formes de conflit entre le travail et la vie personnelle dans la population active canadienne. Le lecteur intéressé à obtenir des précisions complètes sur les mesures utilisées pour quantifier le conflit entre le travail et la vie personnelle peut consulter l'encadré 2. Les procédures utilisées pour estimer le pourcentage de l'échantillon qui mentionne des niveaux élevés, modérés et faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle pour chacun de ces concepts sont définies dans l'encadré 3.

Encadré 2

Mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle

On a évalué la **surcharge de rôles** dans cette étude à l'aide de cinq éléments tirés de l'échelle élaborée par Bohen et Viveros-Long (1981). La surcharge de rôles est calculée en additionnant la moyenne de ces cinq éléments. Des pointages élevés traduisent une surcharge de rôles importante. Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach pour cette échelle est de 0,88.

On a mesuré l'**interférence du travail dans la famille** à l'aide de l'échelle de Likert à cinq éléments mise au point par Gutek, Searle et Kelpa (1991). L'interférence du travail dans la famille est calculée en additionnant la moyenne de ces cinq éléments. Des pointages élevés traduisent de l'interférence perçue. Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach pour cette échelle est de 0,92.

On a évalué **l'interférence de la famille dans le travail** à l'aide de l'échelle de Likert à cinq éléments mise au point par Gutek, Searle et Kelpa (1991). L'interférence de la famille dans le travail est calculée en additionnant la moyenne de ces cinq éléments. Des pointages élevés traduisent de l'interférence perçue. Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach pour cette échelle est de 0,87.

La **pression sur le fournisseur de soins** a été quantifiée à l'aide d'une version modifiée à quatre éléments de l'index pression sur le fournisseur de soins de Robinson (1983). Cet index mesure le fardeau objectif (plutôt que subjectif) dans quatre domaines. Les répondants devaient indiquer (à l'aide de l'échelle de Likert à cinq éléments) à quelle fréquence ils éprouvaient des problèmes à avoir soin d'un aîné ou d'une personne à charge à cause de pressions physiques, de contraintes financières ou parce qu'ils se sentaient complètement dépassés. Voici les choix de réponse possible : jamais, tous les mois, toutes les semaines, plusieurs fois par semaine ou quotidiennement. La pression totale sur le fournisseur de soins est calculée en additionnant la moyenne de ces trois facteurs. Des pointages élevés traduisent des pressions plus grandes. Cette mesure a été utilisée dans un certain nombre d'études avec succès (Robinson rapporte un coefficient alpha de Cronbach de 0,91). Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,78.

On a mesuré l'**empiétement du travail sur la famille** à l'aide d'une échelle élaborée par Duxbury et Higgins en 1995. Les répondants devaient indiquer dans quelle mesure leur travail influence les huit facteurs familiaux suivants : temps consacré au partenaire, temps consacré aux enfants, temps consacré aux soins des aînés, relations avec le partenaire, relations avec les enfants, partage des responsabilités familiales, temps consacré aux loisirs, temps consacré au bénévolat). On a utilisé une échelle de Likert à cinq points (1 = impact négatif, 3 = pas d'impact, 5 = impact positif) pour recueillir les réponses. L'empiétement du travail sur la famille est calculé en additionnant la moyenne des huit facteurs. On a également examiné les réponses données pour chaque facteur. Cette mesure a été utilisée abondamment par Duxbury et Higgins dans leur recherche et elle s'avère très fiable et valable. Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,87.

Encadré 3

Conflit entre le travail et la vie personnelle : résultats élevés par rapport à résultats faibles

La surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins ont toutes été conceptualisées à l'aide de mesures à plusieurs éléments (voir encadré 2). Pour déterminer qui a obtenu des résultats élevés par rapport à des résultats faibles, nous avons suivi les étapes ci-dessous :

- On a calculé les pointages globaux obtenus pour la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail, la pression sur le fournisseur de soins et l'empiétement du travail sur la famille (la moyenne globale des éléments formant la mesure);
- On a utilisé des normes relatives à la population pour diviser l'échantillon en trois groupes (élevés, modérés et faibles) à la lumière de la surcharge globale de rôles, de l'interférence du travail dans la famille, du pointage obtenu pour l'interférence de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins (voir Duxbury et Higgins, 1998 pour en savoir davantage sur cette procédure);
- On a divisé l'échantillon en trois groupes (impact négatif, pas d'impact, impact positif) à la lumière des réponses données pour les éléments liés à l'empiétement du travail sur la famille.

- **Incidence du conflit entre le travail et la vie personnelle :** Le deuxième objectif de cette recherche est d'examiner l'incidence d'un conflit important entre le travail et la vie personnelle sur l'entreprise, la famille et l'employé. Pour atteindre cet objectif, nous avons inclu dans le sondage un certain nombre d'échelles reconnues qui nous ont permis de quantifier les principales attitudes et résultats organisationnels (voir l'encadré 4), les résultats liés à la famille (voir l'encadré 5) et les résultats liés aux employés (voir l'encadré 6). Les méthodes utilisées pour examiner l'incidence du conflit entre le travail et la vie personnelle sur chacune de ces attitudes et résultats sont indiquées dans l'encadré 7.
- **Changements liés aux principaux résultats au fil des ans :** Le troisième objectif de cette étude est de mesurer de façon approximative comment les attitudes et résultats clés ont changé avec les années. Pour permettre des comparaisons au fil du temps, nous avons intégré au questionnaire de 2001 nombre des mesures de sondage utilisées dans notre étude nationale de 1991 sur le conflit entre le travail et la vie personnelle. Pour que la comparaison soit juste, nous l'avons limitée aux employés qui travaillent à plein temps et qui assument des responsabilités de garde de personnes à charge (temps consacré aux activités professionnelles et non professionnelles en corrélation avec un bon nombre des principaux résultats). Plus de 20 000 répondants des échantillons de 1991 et de 2001 répondent à ces critères. Les analyses statistiques indiquent que des différences entre deux périodes de temps de l'ordre de 1 % ou plus sont significatives sur le plan statistique ($p = 0,0001$).
- **Examen de l'incidence du sexe, du type d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du secteur d'emploi sur les principales attitudes et résultats :** Les recherches menées dans ce domaine indiquent que le sexe, le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi pourraient tous influencer les attitudes et résultats inclus dans cette étude (voir le Rapport 1 pour obtenir un résumé de la documentation). La méthode utilisée pour examiner les différences entre les groupes est résumée dans l'encadré 8.

Encadré 4

Mesure des attitudes et résultats au sein de l'organisation

La **participation au sein de l'organisation** fait référence à la loyauté envers l'employeur. Nous avons mesuré l'engagement à l'aide d'une version abrégée en neuf points de l'échelle de l'engagement envers le travail conçue par Mowday et coll. (1979) dans les études de 1991 et de 2001. Plus les résultats sont élevés, plus les employés se sentent engagés envers le ministère. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,90.

La **satisfaction liée à l'emploi** est le sentiment positif des employés à l'égard de leur emploi. Bien que nous ayons utilisé l'évaluation axée sur les différents aspects conçue par Quinn et Staines (1979) dans les études de 1991 et de 2001 pour mesurer la satisfaction liée à l'emploi, nous avons inclu quatre autres éléments dans l'étude de 2001. L'examen des changements concernant la satisfaction liée à l'emploi a été limité aux cinq éléments contenus dans les deux études (c.-à-d. satisfaction liée à l'emploi en général, au salaire, aux heures de travail, à l'horaire de travail et aux tâches à exécuter). Plus les résultats sont élevés, plus la satisfaction liée à l'emploi est importante. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,81 pour les cinq éléments mesurés et de 0,88 pour les neuf éléments mesurés.

Le **stress lié à l'emploi** est examiné du point de vue de l'incompatibilité des exigences professionnelles. Il a été évalué dans les études de 1991 et de 2001 à l'aide de la sous-échelle des tensions au travail de Rizzo et coll. (1970) issue de l'échelle du stress lié à l'emploi. Nous avons utilisé une échelle en cinq points et calculé la moyenne de la somme des résultats de sorte que des résultats élevés traduisent un stress lié à l'emploi élevé. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,87.

L'**intention de roulement** est définie comme le désir d'un employé de quitter son emploi. Nous avons utilisé une mesure mise au point par Duxbury et Higgins pour examiner à la fois l'intention de roulement et les raisons motivant le départ. On a mesuré l'intention de roulement en demandant aux répondants d'indiquer à quelle fréquence au cours des six derniers mois ils avaient songé à quitter leur emploi pour aller travailler ailleurs. Les réponses possibles étaient jamais, tous les mois, toutes les semaines, plusieurs fois par semaine et tous les jours. On a également remis aux répondants une liste de 11 raisons pour lesquelles ils quitteraient leur emploi actuel et on leur a demandé d'indiquer lesquelles s'appliquaient à leur situation. Ils devaient répondre par oui (je quitterais mon emploi pour cette raison) ou non (je ne quitterais pas mon emploi pour cette raison).

Le **classement de l'organisation comme milieu de travail** mesure l'impression globale qu'ont les employés de leur employeur. Cette mesure, élaborée par Duxbury et Higgins pour les besoins de la présente étude, visait à demander aux répondants : « De façon générale, comment classeriez-vous votre organisation du point de vue du milieu de travail? » Voici les choix de réponses possibles : une des meilleures, une organisation au-dessus de la moyenne, une organisation moyenne, une organisation en-dessous de la moyenne ou une des pires organisations.

On a mesuré l'**absentéisme** en posant les questions suivantes aux répondants : « Au cours des six derniers mois, pendant combien de jours avez-vous » : (1) été incapable de travailler ou d'exercer vos activités habituelles en raison de problèmes de santé? (cette question est tirée du questionnaire Health and Daily Living Form (HDL) (Moos, Cronkite, Billings et Finney, 1988), (2) été incapable de travailler ou d'exercer vos activités habituelles en raison de problèmes liés à vos enfants? (3) été incapable de travailler ou d'exercer vos activités habituelles en raison de problèmes liés à vos parents âgés? et (4) pris congé en raison de fatigue émotive, physique ou mentale? Les choix de réponse variaient entre 0 et 10 jours ou plus. On a calculé trois niveaux d'absentéisme : pas d'absence, faible taux d'absentéisme (moins de trois jours en six mois) et taux élevé d'absentéisme (trois jours ou plus en six mois).

Encadré 5

Mesure des résultats liés à la vie familiale

L'**adaptation de la famille** se produit quand les membres de la famille utilisent leurs forces et leurs capacités pour réduire les exigences d'une situation, promouvoir le perfectionnement individuel des membres et afficher un sentiment d'harmonie dans le fonctionnement de la famille. Les familles dont la faculté d'adaptation est élevée manifestent un sentiment général à l'égard de la santé physique et psychologique de la famille qu'on qualifie de bien-être familial. On a mesuré l'adaptation de la famille à l'aide de l'échelle à quatre volets d'adaptation de la famille élaborée par Antonovsky et Sourani (1988). Pour recueillir les réponses, on a utilisé une échelle de Likert en cinq points (1 = pas satisfait, 3 = modérément satisfait, 5 = totalement satisfait). Plus les résultats sont élevés, plus l'adaptation de la famille est grande. Dans cette étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,86.

La **satisfaction à l'égard de la vie familiale** est définie comme la satisfaction globale à l'égard des relations familiales. On l'a mesurée à l'aide de l'échelle de satisfaction à l'égard de la vie familiale de Kansas élaborée par Schumm, Jurich et Bollman (1986). On a ajouté deux

autres éléments (satisfaction envers les relations avec vos parents et relations avec votre belle-famille) à l'évaluation originale de trois facteurs (satisfaction à l'égard de la vie familiale, relations avec les enfants et relations avec le conjoint). On a utilisé une échelle de Likert en cinq points pour recueillir les réponses (1 = pas satisfait, 3 = modérément satisfait, 5 = complètement satisfait). On a calculé la satisfaction de la famille en faisant la moyenne de la somme des cinq éléments. Plus les résultats sont élevés, plus la satisfaction de la famille est grande. Le coefficient alpha de Cronbach de cette mesure est de 0,75.

La **satisfaction à l'égard des compétences parentales** est définie comme la satisfaction perçue à l'égard du rôle parental et des compétences en tant que parent. On a utilisé l'échelle de satisfaction à l'égard des compétences parentales de Kansas élaborée par Schumm (voir James et coll., 1985) pour quantifier la satisfaction à l'égard des compétences parentales. Les répondants devaient indiquer, à l'aide d'une échelle de Likert en cinq points (1 = pas satisfait, 3 = modérément satisfait, 5 = totalement satisfait), leur niveau de satisfaction à l'égard de leurs relations avec leurs enfants, du comportement de leurs enfants et de leur rôle de parent. Nous avons mesuré un élément supplémentaire (la satisfaction à l'égard de la relation du partenaire avec les enfants). La satisfaction à l'égard des compétences parentales a été calculée en additionnant la moyenne totale des quatre éléments. Plus les résultats sont élevés, plus la satisfaction à l'égard des compétences parentales est importante. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,83.

Comportement parental positif. L'Enquête longitudinale nationale sur les enfants et les jeunes a défini un certain nombre de comportements qui semblent être associés à un comportement parental positif. Cinq de ces comportements ont été inclus dans cette étude. On a utilisé une échelle de Likert en cinq points pour recueillir les réponses (1 = jamais, 2 = tous les mois, 3 = toutes les semaines, 4 = plusieurs fois par semaine, 5 = tous les jours). On a calculé le comportement parental positif à l'aide de la moyenne de la somme des cinq éléments. Des résultats élevés indiquent que le répondant estime qu'il adopte des comportements parentaux positifs fréquemment. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,87.

L'**intégration de la famille** est définie du point de vue de la stabilité de l'unité familiale et du sentiment de sécurité que les membres de la famille ressentent du fait qu'ils font partie de la famille, qu'ils participent à des activités familiales et qu'ils assument des rôles familiaux. Nous avons mesuré l'intégration de la famille à l'aide de la version abrégée en cinq points de l'échelle de l'intégration de la famille élaborée par Sebald et Andrews (1962). On a utilisé l'échelle de Likert en cinq points (1 = jamais, 2 = tous les mois, 3 = toutes les semaines , 4 = plusieurs fois par semaine, 5 = tous les jours) pour recueillir les réponses. L'intégration de la famille a été calculée à l'aide de la moyenne de la somme des cinq éléments. Des résultats élevés traduisent une plus grande intégration de la famille. Le coefficient alpha de Cronbach pour cette étude est de 0,77.

Encadré 6

Mesure des résultats des employés

Dans les deux études, on a mesuré le **stress ressenti** à l'aide de l'échelle de stress ressenti (Cohen, Kamarck et Mermelstein, 1983). L'échelle a été conçue pour évaluer la mesure dans laquelle une situation de la vie courante est imprévisible, incontrôlable et pénible. Des résultats élevés traduisent des niveaux de stress ressenti plus élevés. On utilise des normes relatives à la population pour interpréter les résultats. Le coefficient alpha de Cronbach pour l'échelle complète est de 0,88.

On a mesuré l'**humeur dépressive** à l'aide d'une échelle mise au point par Moos et coll. (1988). Les auteurs définissent l'humeur dépressive comme un état caractérisé par un état affectif et un niveau d'énergie faibles ainsi que par un sentiment persistant d'impuissance et de désespoir. Des résultats élevés traduisent des symptômes graves de dépression. On utilise des normes relatives à la population pour interpréter les résultats. Le coefficient alpha de Cronbach pour l'échelle complète est de 0,85.

L'**épuisement** est défini comme une fatigue émotive, physique et mentale qu'on remarque souvent chez ceux et celles qui s'occupent de personnes qui se trouvent dans des situations exigeantes sur le plan émotif. Le stress chronique quotidien plutôt que des événements graves de la vie est considéré comme un facteur déterminant lié à l'épuisement. On a conceptualisé l'épuisement dans cette étude à l'aide de six facteurs tirés de l'inventaire d'épuisement mis au point par Maslach et Jackson (1986). Des résultats élevés traduisent des niveaux importants d'épuisement. Le coefficient alpha de Cronbach pour l'échelle complète est de 0,91.

On a conceptualisé la **satisfaction de vivre** dans les deux études de 1991 et de 2001 à l'aide de l'échelle de la satisfaction de vivre (Diener, Emmons, Larsen et Griffin, 1985). L'échelle a été conçue pour mesurer la satisfaction de vivre générale du répondant. Des résultats élevés traduisent des niveaux élevés de satisfaction de vivre. Dans notre étude, le coefficient alpha de Cronbach est de 0,89.

On a quantifié la **santé physique perçue** à l'aide de la question suivante tirée du questionnaire *Health and Daily Living Form* (HDL) (Moos, Cronkite, Billings et Finney, 1988): « Comparativement à d'autres personnes de votre

âge, comment décririez-vous votre état de santé physique habituel? »

On a utilisé une échelle de Likert en cinq points pour recueillir les réponses. Voici les choix de réponse possibles : pauvre, assez bon, bon, très bon, excellent. Des résultats élevés indiquent que le répondant juge être en meilleure santé physique.

Encadré 7

Méthodologie utilisée pour examiner les effets du conflit entre le travail et la vie personnelle

Le présent rapport examine les effets d'un conflit majeur entre le travail et la vie personnelle dans trois domaines :

- Attitudes et résultats au sein de l'organisation (voir l'encadré 4)
- Résultats liés à la vie familiale (voir l'encadré 5)
- Résultats des employés (voir l'encadré 6)

Dans tous les cas, on a utilisé des échelles reconnues pour quantifier chaque attitude et résultat examinés. On a utilisé des normes relatives à la population pour diviser l'échantillon en trois groupes : les répondants qui ont obtenu des résultats élevés pour les concepts présentant de l'intérêt, les répondants qui ont obtenu des résultats moyens et les répondants qui ont obtenu des résultats faibles (voir Duxbury et Higgins, 1998 pour en savoir davantage sur cette méthode). On a utilisé l'analyse du chi carré pour tester l'importance entre les groupes. Dans la plupart des cas, le chi carré consistait en une analyse trois par trois : conflit majeur, moyen et mineur entre le travail et la vie personnelle par rapport à attitude/résultats élevés, moyens et faibles. Avec des variables dichotomiques (c.-à-d. oui, non), l'analyse était un chi du carré trois par deux. Seules des parties des analyses sont mentionnées dans le rapport (c.-à-d. que nous montrons la proportion de résultats élevés et faibles pour les concepts présentant un intérêt, mais pas la proportion des résultats moyens). Compte tenu de la taille importante de l'échantillon, presque toutes les différences sont significatives. Pour s'assurer que les différences sont significatives (c.-à-d. dignes de mention) et importantes, nous nous sommes concentrés sur les variations significatives au niveau $p < 0.0001$.

Encadré 8

Méthodologie utilisée pour examiner l'incidence du sexe, du type d'emploi, de la responsabilité de personnes à charge et du secteur d'emploi

Ce document examine comment des facteurs contextuels clés comme le sexe, le type d'emploi, la responsabilité de personnes à charge et le secteur interviennent dans le conflit entre le travail et la vie personnelle. Il se penche aussi sur l'association entre ces facteurs contextuels et les attitudes et résultats examinés. Voici comment nous avons conceptualisé ces facteurs :

- **Sexe :** hommes par rapport aux femmes
- **Type de travail :** postes de gestion ou professionnels par rapport à des postes de soutien administratif, techniques, de bureau et de production (qualifiés de « autre » dans ce rapport)
- **Garde de personnes à charge :** employés qui consacrent une ou plusieurs heures par semaine à prendre soin des enfants ou d'un aîné par rapport à des employés qui n'exercent aucune de ces activités.
- **Secteur d'emploi :** secteur public par rapport à secteur privé par rapport à secteur sans but lucratif (SBL).

La présente étude s'appuie sur une méthode assez unique d'analyse de l'incidence du sexe sur le conflit entre le travail et la vie personnelle en se penchant sur les différences selon le sexe par rapport au type d'emploi, à la garde de personnes à charge et au secteur de l'emploi. Une telle analyse reconnaît que les Canadiennes et les Canadiens vivent des réalités différentes et que ce pourrait être ces réalités, plutôt que le sexe lui-même, qui ont un effet sur les attitudes et les résultats observés dans cette analyse. Ce genre d'analyse devrait fournir un apport inestimable aux décideurs qui veulent savoir si le soutien et les interventions devraient viser un groupe particulier (par exemple, les femmes ou les parents) ou encore une situation environnementale (par exemple, les emplois permettant peu de marge de manœuvre au travailleur). Des tabulations en croix ont été employées pour déterminer si l'effet du type d'emploi, du secteur d'emploi ou de la garde de personnes à charge sur le résultat d'intérêt est le même pour les hommes et les femmes.

2.3 Protocoles de rapport suivis

Toutes les différences examinées dans le rapport répondent à deux critères : elles sont significatives sur le plan statistique et importantes (c.-à-d. qu'elles ont une importance du point de vue pratique). La deuxième exigence est nécessaire compte tenu que les tailles importantes des échantillons signifient que des différences aussi faibles que 0,5 % sont souvent significatives sur le plan statistique. En interprétant les données, le lecteur devrait se rappeler que plus la différence est importante, plus le résultat sera significatif. Pour faciliter la lecture du rapport, nous n'examinons pas toutes les différences significatives et importantes entre les groupes. Nous avons appliqué la règle pratique suivante pour déterminer l'importance des différences :

- comparaisons à quatre : des différences de l'ordre de 3 % ou plus sont mentionnées;
- comparaisons à six (c.-à-d. secteur d'emploi) : des différences de l'ordre de 5 % ou plus sont mentionnées.

Enfin, on doit noter que les chiffres mentionnés dans ce rapport ont été arrondis au nombre entier.

Chapitre 3

Conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada en 2001

Dans cette section, on examine les questions suivantes :

- Quelle est la prévalence des divers types de conflits entre le travail et la vie personnelle dans les milieux de travail au Canada?
- La prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?
- Quelle est l'incidence du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personne à charge sur la prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle?

Les données examinées dans cette section se trouvent à l'annexe A.

Ce chapitre est divisé en six sections. La surcharge de rôles est examinée dans la section 3.1. Ensuite, on se penche sur l'interférence du travail dans la famille (section 3.2) et sur l'interférence de la famille dans le travail (section 3.3). Les données concernant la pression sur le fournisseur de soins sont examinées dans la section 3.4 tandis que dans la section 3.5, on traite de l'empiétement du travail sur la famille. Un résumé des principales constatations concernant la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle se trouve à la section 3.6.

3.1 Surcharge de rôles

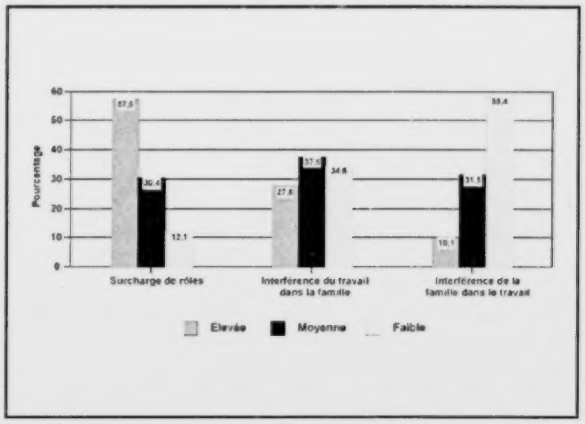
Une majorité de Canadiens et de Canadiennes travaillant pour de grandes entreprises sont surchargés

L'examen des données sur la surcharge de rôles indique que la majorité des Canadiens et Canadiennes qui travaillent pour des entreprises comptant 500 employés ou plus sont surchargés. Les données de la figure 2 indiquent que 58 % des employés canadiens interrogés signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles (c.-à-d. qu'ils ont trop de choses à faire dans le temps imparti)[11]. Trente pour cent des personnes interrogées mentionnent des niveaux modérés de surcharge de rôles. Seulement 12 % des répondants de notre sondage rapportent des niveaux faibles de surcharge de rôles.

La surcharge de rôles a augmenté au cours de la dernière décennie

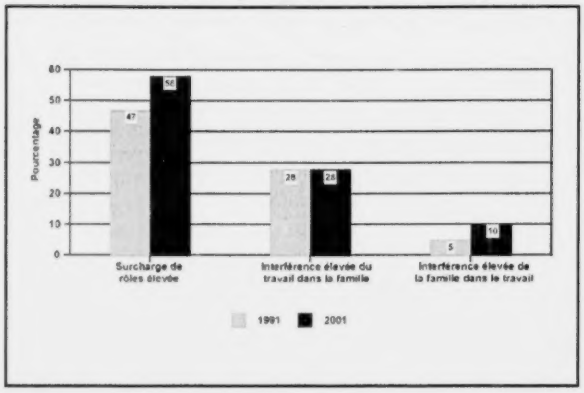
Les données comparant le pourcentage des répondants de l'échantillon de 1991 qui faisaient face à une surcharge de rôles élevée au pourcentage aux prises avec une surcharge de rôles élevée en 2001 se trouvent à la figure 3. Ces données indiquent que la proportion de Canadiens qui font face à une surcharge de rôles élevée a augmenté de façon importante au cours des dix dernières années (47 % en 1991 comparativement à 58 % en 2001). Ces résultats sont conformes à ceux que présente le Rapport 1, qui indiquent que le temps que les Canadiens consacrent à un emploi rémunéré a augmenté de façon significative pendant la même période. Les autres données de l'étude de 2001 semblent indiquer qu'une grande partie de l'augmentation de la surcharge de rôles peut être liée aux nouvelles technologies de l'information et des communications (p. ex., ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires), aux normes organisationnelles qui valorisent encore les longues heures de travail au bureau plutôt que le rendement et à l'anorexie organisationnelle (la réduction des effectifs a pour conséquence qu'il y a trop peu d'employés pour effectuer le travail).

Figure 2
Prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle



11 Nota : Dans certains tableaux et encadrés où les pourcentages devraient totaliser 100, les totaux pourraient ne pas correspondre à 100 en raison de l'arrondissement.

Figure 3
Changement de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personelle au fil du temps



Les femmes signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les hommes

Les données examinées dans cette étude sont sans équivoque—les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de surcharge de rôles. La différence selon le sexe liée à la surcharge de rôles est observée quel que soit le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge ou le secteur d'emploi. Cela donne à penser que la différence découlant du sexe liée à la surcharge de rôles peut être en partie attribuable au fait que la société a des attentes différentes à l'égard des femmes et des hommes. Dans le Rapport 1, on donne une autre interprétation de ces données; on indique que les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'assumer les principales responsabilités liées aux soins aux enfants et aux tâches domestiques. Les femmes consacrent également plus d'heures par semaine que les hommes à des activités non liées au travail comme les soins aux enfants, les soins aux aînés et les tâches domestiques. Autrement dit, la différence selon le sexe liée à la surcharge de rôles semble être attribuable au fait que les femmes au travail occupent des emplois qualifiés par Hochschild (1989) de « deuxième poste ». Les différences selon le sexe liées à la surcharge de rôles persisteront tant et aussi longtemps que les attentes sociales ne changeront pas.

Les gestionnaires et les professionnels signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les employés qui occupent des postes « autres »

Les répondants de notre échantillon qui occupent des postes professionnels ou de gestion mentionnent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les employés qui occupent des postes « autres ». Cette différence selon le type d'emploi relativement à la surcharge de rôles a été observée à la fois chez les hommes et les femmes de notre échantillon. Les niveaux plus élevés de surcharge de rôles peuvent être attribués au fait que les gestionnaires et les professionnels passent beaucoup plus de temps au travail que les employés qui occupent des postes « autres » (voir le Rapport 1).

La surcharge de rôles est liée au temps consacré à la garde de personnes à charge

Les répondants qui assument des responsabilités de garde de personnes à charge, peu importe le sexe, mentionnent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les personnes sans responsabilités du genre. Les niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par les parents et les personnes chargées de prodiguer des soins aux aînés ne sont pas surprenants, car ces employés ont davantage de rôles à remplir que les personnes sans enfant ou aîné à charge. Ces conclusions corroborent la documentation qui lie le conflit entre le travail et la vie personnelle à l'hypothèse des rôles multiples.

Les employés du secteur SBL signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles

Quand on tient compte du sexe, les répondants du secteur SBL rapportent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que leurs homologues des secteurs public et privé. Les niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par les hommes et les femmes du secteur SBL peuvent être attribuables aux exigences professionnelles plus importantes auxquelles font face les employés de ce secteur (voir le Rapport 1).

Quelles sont les personnes à risque en ce qui concerne la surcharge de rôles?

Qui risque davantage de subir une surcharge de rôles? La réponse est simple : les employés qui font face à des exigences professionnelles ou familiales plus considérables—les femmes, les employés qui ont la garde de personnes à charge (peu importe le sexe), les employés qui occupent des postes de gestion et professionnel et les employés du secteur SBL. Examinez les données suivantes :

- 67 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion mentionnent une surcharge de rôles élevée.
- 67 % des femmes du secteur SBL signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles.

- 70 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles.

3.2 Interférence du travail dans la famille

Les conclusions qu'on peut tirer au sujet de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada varient si on tient compte de l'interférence du travail dans la famille plutôt que de la surcharge de rôles comme mesure du conflit. Bien que la distribution de la surcharge de rôles dans notre échantillon indique une asymétrie positive, l'interférence du travail dans la famille est mieux distribuée.

Un répondant sur quatre signale des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille

Bon nombre de travailleurs canadiens de notre échantillon (38 %) rapporte des niveaux modérés d'interférence du travail dans la famille (voir la figure 2). Tandis qu'un répondant sur quatre (28 %) mentionne une interférence élevée du travail dans la famille (c.-à-d. qu'il estime que ses exigences professionnelles rendent très difficile l'exercice de ses responsabilités familiales), 35 % indiquent subir une faible interférence du travail dans la famille.

L'interférence du travail dans la famille est demeurée stable au fil du temps

La figure 3 présente des données comparant le pourcentage de l'échantillon dont l'interférence du travail dans la famille était élevée en 1991 au pourcentage dont l'interférence est élevée en 2001. Ces données semblent indiquer que la proportion de Canadiens dont l'interférence du travail dans la famille est élevée est demeurée stable ces dix dernières années. Bien que ce résultat soit positif (cette forme d'interférence n'a pas augmenté), il est préoccupant, car il indique que peu d'efforts ont été entrepris pour régler ce problème.

Les gestionnaires et les professionnels mentionnent des niveaux plus élevés d'interférence du travail dans la famille

Les répondants qui occupent des postes professionnels ou de gestion signalent des niveaux plus élevés d'interférence du travail dans la famille que ceux qui occupent des postes « autres ». Ce type de différence selon l'emploi relativement à l'interférence du travail dans la famille peut être observé chez les répondants masculins et féminins. Il est également compatible avec le fait que les employés qui occupent des postes du genre sont plus susceptibles que les employés qui occupent des postes « autres » de participer à des activités professionnelles qui les empêchent de s'adonner à des activités familiales (p. ex., ils travaillent pendant de longues heures, sont plus susceptibles d'apporter du travail à la maison le soir, de voyager pour raison professionnelle et de devoir passer des soirées et des fins de semaine à l'extérieur de la maison et ils sont plus susceptibles de s'investir personnellement dans leur travail).

Les employés qui ont la garde de personnes à charge rapportent des niveaux plus élevés d'interférence du travail dans la famille

Les données examinées dans cette étude indiquent que les responsabilités de garde de personnes à charge augmentent l'interférence du travail dans la famille chez les hommes et les femmes. Intuitivement, ces résultats sont compréhensibles, car les employés qui ont des enfants ou la garde d'aînés sont plus susceptibles d'avoir des obligations domestiques inflexibles qui sont incompatibles avec les attentes ou exigences professionnelles. Autrement dit, plus on a de rôles à remplir en dehors du travail, plus on est susceptible de faire face à cette forme d'interférence entre les rôles.

Les employés qui travaillent dans le secteur SBL signalent des niveaux plus élevés d'interférence du travail dans la famille

Les données examinées dans cette étude indiquent que les Canadiens qui travaillent dans le secteur SBL mentionnent des niveaux plus élevés d'interférence du travail dans la famille. Une fois de plus, cette différence s'observe à la fois chez les hommes et les femmes. Ces résultats sont compatibles avec le fait que les employés du secteur SBL sont plus susceptibles d'avoir des horaires de travail stricts (enseignants) ou de travailler par roulement (infirmières), ce qui rend difficile la combinaison d'activités professionnelles et personnelles.

Les hommes et les femmes sont autant susceptibles de subir une interférence élevée du travail dans la famille

Enfin, il est important de noter qu'il n'y a pas de différences selon le sexe relativement à l'interférence du travail dans la famille quand on tient compte du secteur d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du type d'emploi. Autrement dit, cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle est davantage liée au lieu de travail, aux exigences professionnelles et familiales et aux horaires de travail qu'au sexe.

Qui est à risque en ce qui concerne l'interférence du travail dans la famille?

Qui est le plus à risque de subir une interférence du travail dans la famille? Les données indiquent que les employés qui font face à des exigences professionnelles ou familiales plus considérables et qui ont le moins de contrôle (p .ex. des formules de travail inflexibles) comme les gestionnaires et les professionnels, les employés qui ont la garde de personnes à charge et ceux œuvrant dans le secteur SBL sont le plus à risque. Par exemple :

- 34 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion et 32 % des hommes qui occupent des postes du genre;
- 36 % des hommes et 33 % des femmes du secteur SBL;
- 32 % des hommes et 30 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille.

3.3 Interférence de la famille dans le travail

Seul un Canadien sur 10 laisse les exigences familiales entraver son travail

Les données indiquent que très peu de Canadiens laissent leurs exigences familiales entraver l'exercice de leurs responsabilités professionnelles. Seulement 10 % des répondants mentionnent que leurs exigences et responsabilités familiales entravent leur capacité à remplir leurs exigences professionnelles (c.-à-d. niveaux élevés d'interférence). En fait, la majorité (58 %) des travailleurs canadiens de notre échantillon indiquent que leurs exigences familiales ne nuisent pas du tout à leur travail (c.-à-d. niveaux faibles d'interférence). Les autres répondants (32 % de l'échantillon) signalent des niveaux modérés d'interférence (voir la figure 2).

L'interférence de la famille dans le travail a augmenté ces dix dernières années

En 1991, seulement 5 % des travailleurs canadiens qui ont répondu à notre sondage signalaient des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail. En 2001, ce chiffre a doublé. Autrement dit, un pourcentage plus élevé de travailleurs canadiens de notre échantillon fait passer sa famille avant le travail aujourd'hui comparativement à il y a dix ans (voir la figure 3). L'analyse des données indique qu'une partie de cette augmentation pourrait être attribuable au fait qu'on doive de plus en plus s'occuper des aînés à charge.

Assumer des responsabilités de garde de personnes à charge prédispose à l'interférence de la famille dans le travail

Les données indiquent que la mesure dans laquelle les exigences familiales interfèrent avec le travail n'est pas associée au sexe, au secteur d'emploi ni au type d'emploi. Elle est cependant associée au statut de responsable de personne à charge. Les répondants qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux plus élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle que ceux qui n'en ont pas. On a observé cette différence à la fois chez les hommes et chez les femmes. Bien que les femmes mentionnent des niveaux plus élevés d'interférence de la famille dans le travail que les hommes, la différence n'est pas suffisante pour être considérée importante dans le contexte de cette étude.

Qui est à risque en ce qui concerne l'interférence de la famille dans le travail?

Il y a seulement un groupe « à risque » pour cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle—les employés qui prodiguent des soins aux enfants ou aux aînés. Toutefois, même chez ce groupe plus à risque, la prévalence de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle est faible—13 % des femmes et 10 % des hommes qui ont la garde de personnes à charge rapportent une interférence élevée de la famille dans le travail. Ces résultats pourraient être utiles pour faire éclater le stéréotype selon lequel les travailleuses qui prodiguent des soins aux enfants ou aux aînés accordent à leurs responsabilités professionnelles une moins grande priorité.

3.4 Pression sur le fournisseur de soins

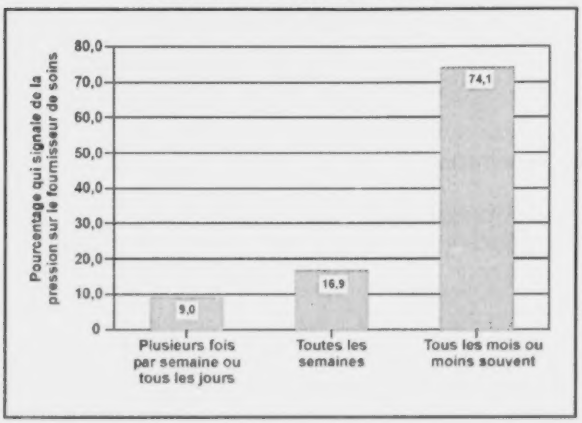
Actuellement, un Canadien sur quatre signale des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins

Les conclusions concernant la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins sont très similaires à celles observées pour l'interférence de la famille dans le travail (voir la figure 4). Bien que la plupart des répondants au sondage (74 %) subissent rarement une pression sur le fournisseur de soins, 9 % considèrent que les soins aux aînés sont une source de tension (physique, financière et mentale) plusieurs fois par semaine ou quotidiennement, tandis que 17 % éprouvent ce sentiment environ une fois par semaine. Autrement dit, environ un travailleur canadien sur quatre subit des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins.

Nous ne pouvons déterminer si la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins a augmenté au fil du

temps, car ce concept n'a pas été mesuré en 1991. Le fait que l'interférence de la famille dans le travail et que la proportion de Canadiens avec des responsabilités de soins aux aînés ont augmenté au cours des dix dernières années semble cependant indiquer que la pression élevée sur le fournisseur de soins est devenue plus courante. Nous pouvons également nous attendre à ce que cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle augmente de façon marquée au cours des prochaines années, à mesure que de plus en plus d'employés deviennent « à risque » (le vieillissement de la population canadienne signifie que davantage d'employés assumeront des responsabilités de soins aux aînés).

Figure 4
Prévalence de la pression sur le fournisseur de soins en 2001



Les femmes mentionnent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins que les hommes

Les données examinées dans cette étude sont sans équivoque—les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins peu importe le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge ou le secteur d'emploi. L'examen des éléments mesurés indique que cette différence selon le sexe peut s'expliquer par le fait que les femmes sont plus susceptibles que les hommes de considérer les soins aux aînés accablants sur le plan mental et exigeants sur le plan physique. On se souvient que les femmes sont aussi plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de surcharge de rôles. Dans ce contexte, ces conclusions laissent entendre que les différences selon le sexe relativement à la surcharge de rôles mentionnées plus tôt pourraient en partie s'expliquer par le fait que les femmes sont plus susceptibles d'assumer la responsabilité des soins aux aînés. Dans le Rapport 1, on donne une autre interprétation de ces données; on indique que les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'assumer la responsabilité principale des soins aux aînés et qu'elles consacrent plus d'heures par semaine aux soins aux aînés.

Les employés qui occupent des postes « autres » signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins

Les répondants qui occupent des postes « autres » signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins que les gestionnaires et les professionnels. Cette différence selon le type d'emploi relativement à la pression sur le fournisseur de soins s'observe à la fois chez les hommes et les femmes. L'examen des éléments mesurés indique que cette différence selon le type d'emploi s'explique en grande partie par le fait que les employés qui occupent des postes « autres » sont plus susceptibles de percevoir les soins aux aînés comme une source de tension financière. Ce résultat est compatible avec le fait que les employés qui occupent des postes professionnels ou de gestion gagnent beaucoup plus d'argent que ceux qui occupent des postes « autres » (Rapport 1). Ce résultat est important, car il laisse entendre que des revenus plus élevés peuvent en partie atténuer la pression sur le fournisseur de soins en permettant aux employés de payer pour obtenir de l'aide.

Les employés qui ont la garde de personnes à charge mentionnent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins

Les données examinées dans cette étude révèlent que les employés qui ont la garde de personnes à charge (autant les femmes que les hommes) courent plus de risque de subir de la pression sur le fournisseur de soins. Cela n'est pas surprenant compte tenu de la façon dont ce concept a été défini (c.-à-d. que pour être considéré comme ayant la garde de personnes à charge, on doit consacrer au moins une heure par semaine aux soins aux enfants ou à un aîné à charge).

La pression sur le fournisseur de soins n'est pas associée au secteur d'emploi

Les données indiquent que le secteur d'emploi n'est pas associé à la pression sur le fournisseur de soins quand on tient compte du sexe.

Qui est à risque de subir une pression élevée sur le fournisseur de soins?

Qui risque de subir une pression élevée sur le fournisseur de soins? Les femmes sont sans aucun doute plus susceptibles que les hommes de faire face à cette forme de

conflit entre le travail et la vie personnelle—et les femmes qui ont la garde de personnes à charge et qui occupent des postes « autres » sont particulièrement à risque. Une femme sur trois qui a la garde de personnes à charge (comparativement à 20 % des hommes qui ont la garde de personnes à charge), une femme sur trois qui occupe des postes « autres » (comparativement à 22 % des hommes qui occupent des postes « autres ») et 29 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion (comparativement à 17 % des hommes occupant des postes de gestion ou professionnels) signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins. Les causes de la pression élevée sur le fournisseur de soins sont toutefois différentes pour les divers groupes à risque. Pour les femmes, il semble que ce soient les niveaux plus élevés de responsabilités et les pressions physiques plus importantes qui posent problème. Pour les employés qui occupent des postes « autres », c'est le fait qu'ils ont moins de ressources financières pour composer avec le problème qui augmente leur vulnérabilité à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle.

3.5 Empiétement du travail sur la famille

Cette mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle diffère quelque peu des autres mesures examinées dans cette analyse, car, a priori, on ne suppose pas que le travail aura une incidence négative sur la famille. Elle permet plutôt de poser trois hypothèses différentes concernant le lien entre le travail et la famille :

- Le travail et la famille sont deux domaines distincts (c.-à-d. compartimentation—le travail n'a pas d'influence sur la famille).
- Le travail a une incidence négative sur la famille (c.-à-d. empiétement négatif).
- Le travail a une incidence positive sur la famille (c.-à-d. empiétement positif).

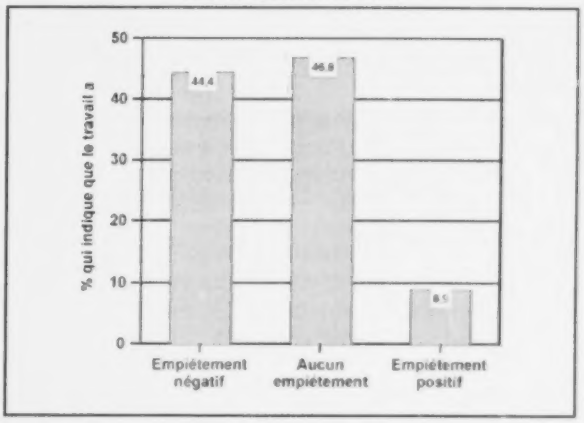
Cette mesure reconnaît aussi que le travail pourrait avoir différents effets sur divers aspects du rôle familial. Nous avons examiné les données recueillies à l'aide de cette échelle pour améliorer notre compréhension du lien entre le travail et la famille. Nous n'avons pas examiné comment cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle influence les entreprises, familles et employés. Par ailleurs, nous n'avons pu faire de comparaison au fil du temps étant donné que cette mesure n'était pas incluse dans le sondage de 1991.

Cette section est organisée de la façon suivante. On examine d'abord les données sur la mesure totale (c.-à-d. moyenne de tous les éléments de l'échelle). On examine ensuite les données relativement aux éléments qui composent la mesure. L'incidence du sexe, du type d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du secteur d'emploi sur la mesure totale de l'empiétement est ensuite présentée. Les lecteurs intéressés à obtenir des précisions sur l'incidence du sexe, du type d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du secteur d'emploi sur les éléments individuels qui forment cette mesure peuvent consulter l'annexe A.

Quarante-quatre pour cent des employés canadiens considèrent que leur travail a une incidence négative sur leur famille

Les données (voir la figure 5) révèlent que la majorité des Canadiens qui ont répondu à ce sondage estime que leur travail a soit une incidence négative sur leur famille (44 % signalent un empiétement négatif du travail sur la famille) ou aucune incidence (49 % mentionnent qu'il n'y a aucun empiétement).

Figure 5
Prévalence de l'empiétement du travail sur la famille en 2001



Peu de Canadiens perçoivent que leur travail a une incidence positive sur leur vie familiale!

Seuls 9 % des Canadiens interrogés mentionnent qu'ils estiment que leur travail a eu et continue d'avoir une incidence positive sur leur famille.

Le temps consacré au travail a un effet sur le temps disponible pour les loisirs et les enfants

L'examen des éléments mesurés (voir l'annexe B) nous donne une meilleure idée de l'empiétement du travail sur la vie familiale. La majorité des répondants au sondage estime que le travail a eu une incidence négative sur :

- le temps consacré aux activités de loisir (56 % signalent un empiétement négatif, 33 % mentionnent que cela n'a aucune incidence, 11 % rapportent un empiétement positif);
- le temps disponible pour leurs enfants (51 % signalent un empiétement négatif, 40 % indiquent que cela n'a aucune incidence, 10 % rapportent un empiétement positif).

Le travail a également une incidence négative sur le temps consacré à la famille et aux relations familiales

La distribution des répondants qui estiment que le travail a oui ou non une incidence négative ou aucune incidence sur les éléments ci-dessous est assez équitable :

- le temps consacré à leur conjoint (44 % signalent un empiétement négatif, 46 % mentionnent que cela n'a aucune incidence, 12 % signalent un empiétement positif);
- le temps consacré au bénévolat (43 % rapportent un empiétement négatif, 50 % mentionnent que cela n'a aucune incidence, 7 % signalent un empiétement positif);
- leur relation avec leurs enfants (42 % signalent un empiétement négatif, 47 % indiquent que cela n'a aucune incidence, 11 % mentionnent un empiétement positif);
- leur relation avec leur conjoint (41 % signalent un empiétement négatif, 47 % indiquent que cela n'a aucune incidence, 12 % mentionnent un empiétement positif);
- le temps consacré aux soins aux aînés (40 % signalent un empiétement négatif, 51 % indiquent que cela n'a aucune incidence, 8 % mentionnent un empiétement positif).

La moitié des répondants estime que leur travail n'a eu aucune incidence sur le partage des responsabilités familiales

On peut constater que la plupart des répondants estime que leur travail n'a eu aucune incidence sur le partage des responsabilités familiales (38 % signalent un empiétement négatif, 50 % n'indiquent aucune incidence, 12 % mentionnent un empiétement positif). Ces constatations ne sont pas encourageantes, car elles autorisent à penser qu'il y a une séparation entre ce qui se passe au travail et ce qui se passe à la maison. Les Canadiennes assument davantage de responsabilités en raison de leur travail puisque la majorité des Canadiens vivent dans un foyer à deux revenus. Il appert à partir de ces données qu'il n'y a pas eu de changement concomitant en ce qui concerne les rôles familiaux. Cette interprétation des données est conforme aux niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par les femmes de l'échantillon et aux différences selon le sexe mentionnées dans le Rapport 1 relativement au temps consacré aux soins aux enfants et aux tâches domestiques ainsi qu'à la responsabilité à l'égard des soins aux enfants et aux aînés.

Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que leurs homologues masculins de faire face à un empiétement négatif du travail sur la vie familiale

Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels signalent des niveaux plus élevés d'empiétement négatif du travail sur la famille (54 %) que leurs homologues masculins (46 %). On n'observe pas de différence du genre chez les hommes et les femmes qui occupent des postes « autres » (39 % des femmes qui occupent des postes « autres » signalent un empiétement négatif comparativement à 39 % de leurs homologues masculins). Ces résultats sont conformes aux données suivantes (voir le Rapport 1). Dans l'échantillon des répondants qui occupent des postes de gestion ou professionnels :

- il n'y a pas de différences selon le sexe en ce qui concerne le temps consacré au travail;
- les femmes consacrent plus de temps aux soins aux enfants et aux aînés que les hommes et sont plus susceptibles d'indiquer qu'elles remplissent ces rôles.

Il semble qu'il y ait une division du travail en fonction du sexe plus marquée chez les employés qui occupent des postes « autres », les hommes de ce groupe consacrant plus de temps à un emploi rémunéré et les femmes s'occupant davantage des soins aux enfants, des soins aux aînés et des tâches domestiques.

Autrement dit, les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion consacrent autant de temps à leur travail que leurs homologues masculins et elles assument davantage de responsabilités familiales. Des niveaux plus élevés d'empiétement négatif du travail sur la famille semblent découler de cette double responsabilité.

Les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles de connaître un empiétement négatif

Quand on tient compte du sexe, les gestionnaires et les professionnels signalent un plus grand empiétement négatif du travail sur la famille que ceux qui occupent des postes « autres ». Ces derniers sont plus susceptibles d'indiquer que leur travail n'a pas d'incidence sur leur

famille. Ces données indiquent qu'il est difficile d'exercer les responsabilités professionnelles associées aux postes professionnels ou de gestion tout en assumant des responsabilités familiales. Le temps, le dévouement et l'énergie requis des gestionnaires et professionnels ont une incidence sur le temps et l'énergie disponibles pour les rôles et relations familiales. Autrement dit, ces emplois sont « gruge-temps » et « énergivores ».

Les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles de connaître un empiétement négatif

Quand on tient compte du sexe, les répondants qui ont la garde de personnes à charge signalent un empiétement négatif du travail sur la famille. Les répondants qui ne consacrent pas de temps à la garde de personnes à charge sont plus susceptibles d'indiquer que leur travail n'a pas d'incidence sur leur famille. Ce résultat semble logique, car moins on a de responsabilités personnelles, moins il est probable qu'on veuille faire passer le travail avant la famille.

Les employés du secteur SBL sont plus susceptibles de connaître un empiétement négatif

Quand on tient compte du sexe, les répondants qui œuvrent dans le secteur SBL sont plus susceptibles que leurs homologues des secteurs public et privé de signaler un empiétement négatif du travail sur la famille. Les répondants des échantillons des secteurs public et privé sont plus susceptibles d'indiquer que leur travail n'a pas d'incidence sur leur famille. Les niveaux plus élevés d'empiétement négatif dans le secteur SBL s'expliquent par le travail par quart dans ce secteur (p. ex., les infirmières et les médecins) et l'utilisation accrue de formules de travail strictes (p. ex., les enseignants) (voir le Rapport 1). Des formules de travail du genre perturbent les « rythmes familiaux » et font qu'il est difficile pour les employés de passer du temps avec leur famille.

L'empiétement positif n'est pas associé au sexe, au type d'emploi, au statut de responsable de personne à charge ni au secteur d'emploi

Environ 10 % des répondants au sondage indiquent que leur travail a eu une incidence positive sur leur situation familiale. La tendance à signaler un empiétement positif n'est pas associée au sexe, au type d'emploi, au statut de responsable de personne à charge ni au secteur d'emploi.

Qui risque de subir un empiétement négatif du travail sur la famille?

Les données indiquent que les femmes, les gestionnaires et les professionnels ainsi que les employés qui ont la garde de personnes à charge (en particulier ceux qui travaillent dans le secteur SBL) sont plus susceptibles de faire face à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle. Examinez les chiffres suivants :

- 54 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion signalent un empiétement négatif comparativement à 39 % des femmes qui occupent des postes « autres ».
- 46 % des hommes occupant des postes de gestion ou professionnels signalent un empiétement négatif comparativement à 38 % des hommes qui occupent des postes « autres ».
- 50 % des femmes de l'échantillon qui ont la garde de personnes à charge signalent un empiétement négatif comparativement à 40 % de leurs homologues féminins sans responsabilités de garde de personnes à charge.
- 48 % des hommes de l'échantillon qui ont la garde de personnes à charge mentionnent un empiétement négatif comparativement à 38 % des hommes de l'échantillon sans aucune responsabilité de personne à charge.
- 53 % des femmes du secteur SBL signalent un empiétement négatif comparativement à 42 % de leurs homologues féminins des secteurs public et privé.
- 49 % des hommes du secteur SBL rapportent un empiétement négatif comparativement à 43 % de leurs homologues masculins du secteur privé et à 40 % des hommes du secteur public.

Que pouvons-nous conclure au sujet des causes de l'empiétement négatif à partir de ces données? Il semble que des exigences plus considérables (professionnelles ou familiales) ou des niveaux plus faibles de contrôle (p. ex., des formules de travail moins souples, des revenus inférieurs) soient associés à un empiétement négatif. Les employés qui font face à des exigences plus importantes et qui ont moins de contrôle (c.-à-d. les femmes qui ont des enfants et qui œuvrent dans le secteur SBL, les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion qui ont la garde de personnes à charge) sont les plus susceptibles de subir cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle.

3.6 Résumé

Que savons-nous au sujet de la surcharge de rôles à partir de ces données?

Voici les principales observations qu'on peut tirer au sujet de la surcharge de rôles à partir des données examinées dans ce rapport :

1. *Des niveaux élevés de surcharge de rôles sont devenus systémiques dans la population d'employés travaillant pour de grandes entreprises au Canada.*

   La majorité des employés de notre échantillon (58 %) est aux prises avec des niveaux élevés de surcharge de rôles. Trente pour cent rapportent des niveaux modérés de surcharge de rôles. Seulement 12 % des répondants de cet échantillon mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles.

2. *Le pourcentage de l'effectif dont la surcharge de rôles est élevée a augmenté au cours de la dernière décennie.*

   Cinquante-huit pour cent des répondants de l'étude de 2001 signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles – une augmentation de 11 % par rapport à l'échantillon de 1991. L'augmentation de la surcharge de rôles correspond au fait que les employés de l'échantillon de 2001 consacrent plus de temps à leur travail et à leurs activités familiales par semaine que leurs homologues de l'échantillon de 1991. Les autres données de l'étude de 2001 semblent indiquer qu'une grande partie de l'augmentation de la surcharge de rôles peut être liée aux nouvelles technologies de l'information et des communications (p. ex., ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires), aux normes organisationnelles qui valorisent encore les longues heures de travail au bureau plutôt que le rendement et à l'anorexie organisationnelle (la réduction des effectifs a pour conséquence qu'il y a trop peu d'employés pour effectuer le travail).

3. *Les employés qui font face à des exigences familiales accrues (c.-à-d. responsabilités de garde de personnes à charge) sont plus susceptibles de connaître des niveaux élevés de surcharge de rôles.*

   Quand on tient compte du sexe, les employés qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux de surcharge de rôles environ 15 % plus élevés que ceux sans garde de personnes à charge. Les niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par les parents et les personnes qui prodiguent des soins aux aînés ne sont pas surprenants, car ces employés ont un plus grand nombre de rôles à remplir et consacrent plus d'heures chaque semaine au travail et aux activités familiales que leurs homologues sans responsabilités du genre.

4. *Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de* surcharge de rôles.

   Les femmes signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les hommes même quand on tient compte du secteur d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du type d'emploi. La différence selon le sexe relativement à la surcharge de rôles est d'environ 13 % (c.-à-d. que les femmes rapportent des niveaux de surcharge de rôles qui sont environ 13 % plus élevés que ceux signalés par les hommes quel que soit leur emploi, leur statut de responsable de personne à charge ou le secteur d'emploi). La différence selon le sexe relativement à la surcharge de rôles semble être attribuable au fait que les femmes au travail occupent des emplois qualifiés par Hochschild (1989) de « deuxième poste » (c.-à-d. des exigences familiales plus coûteuses).

5. *Les employés qui font face à des exigences professionnelles accrues (c.-à-d. les gestionnaires et les professionnels ainsi que les employés du secteur SBL) sont également plus susceptibles de connaître des niveaux élevés de surcharge de rôles.*

   Quand on tient compte du sexe, les employés du secteur SBL signalent des niveaux de surcharge de rôles qui sont d'environ 5 % plus élevés que ceux signalés par leurs homologues des secteurs public et privé. De même, les gestionnaires et les professionnels rapportent des niveaux de surcharge de rôles qui sont d'environ 7 % plus élevés que ceux signalés par les employés qui occupent des postes « autres ». Ce n'est donc pas une coïncidence si dans le Rapport 1, on constate que les gestionnaires, les professionnels et les employés du secteur SBL consacrent beaucoup plus d'heures chaque semaine à des activités professionnelles.

Que savons-nous au sujet de l'interférence du travail dans la famille à partir de ces données?

Les données examinées dans ce rapport appuient les conclusions suivantes relativement à l'interférence du travail dans la famille :

1. *L'interférence du travail dans la famille demeure un problème réel pour un Canadien sur quatre qui travaille pour une grande entreprise.*

   Un Canadien sur quatre indique que ses responsabilités professionnelles entravent sa capacité à remplir ses responsabilités familiales. Près de 40 % des Canadiens rapportent des niveaux modérés

d'interférence. La proportion de l'effectif canadien qui est aux prises avec des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille n'a pas changé au cours de la dernière décennie.

2. *L'interférence du travail dans la famille est essentiellement attribuable aux exigences professionnelles (c.-à-d. type d'emploi, secteur d'emploi) plutôt qu'aux exigences personnelles.*

   Les Canadiens qui font face à des exigences professionnelles plus considérables (c.-à-d. ceux qui occupent des postes professionnels ou de gestion et ceux qui travaillent dans le secteur SBL) ainsi qu'à des exigences familiales plus grandes (c.-à-d. ceux qui ont la garde de personnes à charge) sont plus susceptibles d'être victimes de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle. Quand on tient compte du sexe :

   - Les répondants du secteur SBL signalent des niveaux d'interférence du travail dans la famille qui sont d'environ 10 % plus élevés que ceux signalés par leurs homologues des secteurs public et privé.
   - Les gestionnaires et les professionnels signalent des niveaux d'interférence du travail dans la famille d'environ 12 % plus élevés que ceux signalés par ceux qui occupent des postes « autres ».

3. *Plus le nombre de responsabilités en dehors du travail est élevé, plus un employé est susceptible d'être aux prises avec une interférence élevée du travail dans la famille.*

   Les Canadiens qui exercent des responsabilités familiales accrues subissent une plus grande interférence du travail dans la famille. L'incidence des exigences non professionnelles sur cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle n'est toutefois pas aussi importante que celle observée relativement aux exigences professionnelles. Par exemple, les répondants qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux d'interférence du travail dans la famille qui sont, en moyenne, de 6 % plus élevés que ceux sans garde de personnes à charge.

Que savons-nous au sujet de l'interférence de la famille dans le travail à partir de ces données?

On peut faire les observations suivantes au sujet de l'interférence de la famille dans le travail à partir des données examinées dans ce rapport :

1. *L'interférence de la famille dans le travail n'est pas prévalente au Canada à cette époque-ci.*

   En réalité, si on utilise cette mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle comme indicateur de problèmes, on pourrait en conclure que le conflit entre le travail et la vie personnelle n'est pas un problème au Canada à cette époque-ci. Seulement 10 % des Canadiens de l'échantillon rapportent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, tandis qu'un tiers signalent des niveaux modérés d'interférence de ce genre. Environ un tiers signalent des niveaux modérés d'interférence de la famille dans le travail.

2. *Très peu de Canadiens laissent leurs exigences familiales entraver l'exercice de leurs responsabilités professionnelles.*

   La distribution de l'interférence de la famille dans le travail est très différente de celle observée dans la surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille. Tandis que la surcharge de rôles est étalée vers la droite et que l'interférence du travail dans la famille a une distribution normale, l'interférence de la famille dans le travail est étalée vers la gauche. Trois fois plus de Canadiens accordent la priorité à leur travail aux dépens de leur famille plutôt que l'inverse (c.-à-d. donner la priorité à leur famille).

3. *Le pourcentage de travailleurs canadiens qui donnent la priorité à leur famille plutôt qu'à leur travail a doublé ces dix dernières années.*

   Cette augmentation (de l'ordre de 5 % au cours de la dernière décennie) pourrait être attribuée en grande partie au fait que le pourcentage des employés qui ont la responsabilité des soins aux personnes âgées a augmenté au cours de la dernière décennie.

4. *L'interférence de la famille dans le travail dépend uniquement des exigences familiales auxquelles fait face l'employé (conceptualisée dans cette étude comme statut de responsable de personne à charge).*

   Les employés qui font face à des exigences personnelles accrues sont plus susceptibles de mentionner que leurs responsabilités familiales entravent leur capacité à remplir leurs obligations professionnelles. Les hommes et les femmes sont autant susceptibles de signaler que leurs exigences familiales entravent leur travail.

5. *L'interférence de la famille dans le travail n'est pas associée aux exigences professionnelles (c.-à-d. aucune différence selon le type d'emploi ou le secteur d'emploi en ce qui concerne l'interférence).*

Que savons-nous au sujet de la pression sur le fournisseur de soins à partir de ces données?

Les données examinées dans ce rapport au sujet de la pression sur le fournisseur de soins appuient les affirmations suivantes :

1. *Environ un travailleur canadien sur quatre fait face à ce qu'on peut considérer être des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins.*

   Les résultats concernant la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins sont très similaires à ceux observés relativement à l'interférence de la famille dans le travail. Tandis que la majorité des répondants de cette étude (74 %) fait rarement face à des pressions de ce genre, 9 % trouvent que les soins aux aînés constituent une source de tension (physique, financière et mentale) plusieurs fois par semaine ou tous les jours. Dix-sept pour cent ont cette impression environ une fois par semaine.

2. *Les femmes signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins que les hommes.*

   Les données examinées dans cette étude sont sans équivoque—les femmes sont plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins que les hommes quel que soit le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge ou le secteur d'emploi. Cette différence selon le sexe s'explique en grande partie par le fait que les femmes sont plus susceptibles que les hommes de trouver les soins aux aînés « accablants » mentalement et épuisants physiquement. Ces conclusions ne sont pas surprenantes compte tenu des niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par les femmes de l'échantillon et des données indiquant que les femmes de l'échantillon sont plus susceptibles que les hommes (peu importe le type d'emploi ou le secteur d'emploi) d'assumer la responsabilité principale des soins aux aînés et de consacrer plus de temps par semaine aux soins aux aînés.

3. *Les employés qui occupent des emplois de bureau, administratifs et manuels signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins.*

   Les répondants qui occupent des postes « autres » signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins que les gestionnaires et les professionnels. Cette différence selon le type d'emploi relativement à la pression sur le fournisseur de soins s'observe à la fois chez les répondants masculins et féminins et s'explique en grande partie par les différences de revenus entre les deux groupes (c.-à-d. que ceux qui occupent des postes « autres » sont plus susceptibles que leurs homologues gestionnaires et professionnels de trouver que les soins aux aînés sont une source de tension financière). Cette conclusion est importante, car elle laisse entendre que des niveaux plus élevés de revenus peuvent en partie atténuer la pression sur le fournisseur de soins en permettant aux employés de payer pour obtenir de l'aide.

4. *Les employés qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux plus élevés de pression sur le fournisseur de soins.*

   Les données examinées dans cette étude révèlent que les employés qui ont la garde de personnes à charge (autant les femmes que les hommes) courent davantage le risque de subir une pression élevée sur le fournisseur de soins. Cela n'est pas surprenant compte tenu de la façon dont ce concept a été défini (c.-à-d. que pour être considéré comme ayant la garde de personnes à charge, on doit consacrer au moins une heure par semaine aux soins aux enfants ou à un aîné à charge).

Que savons-nous au sujet de l'empiétement du travail sur la famille à partir de ces données?

Les observations suivantes découlent des données sur l'empiétement du travail sur la famille examinées dans cette étude :

1. *Près de la moitié des Canadiens travaillant pour de grandes entreprises (44 % de l'échantillon) connaît un empiétement négatif du travail sur la famille.*

2. *Les employés qui font face à des exigences plus considérables (c.-à-d. les femmes, les gestionnaires et professionnels ainsi que les employés qui prodiguent des soins aux enfants ou aux aînés et les employés du secteur SBL) sont plus susceptibles d'indiquer que le travail a une incidence négative sur le temps disponible pour remplir leurs rôles familiaux et développer leurs relations familiales (c.-à-d. qu'ils rapportent un empiétement négatif).*

Il faut noter que le type d'exigence—professionnelle ou familiale— n'a pas d'importance. Des exigences plus considérables, qu'elles soient professionnelles ou familiales, prédisposent un employé à connaître un empiétement négatif.

3. *Près de la moitié des Canadiens qui travaillent pour de grandes entreprises (47 % de cet échantillon) sont capables de séparer leur vie professionnelle de leur vie familiale et estiment que leur travail ne pèse pas sur leur vie familiale.*

4. *Les employés qui doivent satisfaire à moins d'exigences au travail (ceux qui occupent des postes « autres ») ou à la maison (c.-à-d. ceux qui n'ont pas la garde de personnes à charge ou les hommes) sont plus susceptibles d'indiquer que le travail et la famille sont pour eux des domaines distincts.*

5. *Très peu de Canadiens qui travaillent dans de grandes entreprises (seulement 9 % de l'échantillon) estiment que leur travail a une incidence positive sur leur vie familiale.*

Alors ...à quoi ressemble l'éléphant?

Les principales constatations de ce chapitre sont résumées dans le tableau 1. La corrélation entre les différentes mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle est indiquée dans le tableau 2. L'étude des données du tableau 1 révèle que les conclusions qu'on peut tirer au sujet de la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada dépendent de la façon d'évaluer le conflit entre le travail et la vie personnelle et des caractéristiques du groupe étudié. Si nous examinons les données de façon optimiste (c.-à-d. prendre la prévalence de l'interférence du travail dans la famille et de la pression sur le fournisseur de soins comme mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle), nous estimons qu'un Canadien sur quatre travaillant pour des entreprises de moyenne et de grande tailles fait face à des niveaux élevés de conflit entre le travail et la famille. Il s'agit de la meilleure hypothèse. La pire hypothèse (c.-à-d. des estimations calculées à l'aide des données sur la surcharge de rôles), c'est que près de 60 % des Canadiens travaillant à l'extérieur ne peuvent concilier leurs exigences professionnelles et familiales.

Qui a le plus de mal à concilier le travail et la vie personnelle? La preuve est évidente : les travailleurs canadiens qui ont la garde de personnes à charge. Les employés qui ont la garde d'enfants ou d'aînés signalent des niveaux plus élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle que ceux qui n'en ont pas, quelle que soit la façon dont on évalue le conflit entre le travail et la vie personnelle. Aucun des autres facteurs examinés dans cette étude n'est associé aux niveaux élevés des cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les employés qui font face à moins d'exigences personnelles sont mieux en mesure d'établir une distinction entre le travail et la famille. Cette meilleure capacité à concilier travail et vie de famille peut être attribuée à deux facteurs : moins d'exigences à l'extérieur du travail et plus de latitude pour régler des problèmes liés au travail (c.-à-d. plus de contrôle sur leur temps).

Le type d'emploi est associé à toutes les mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle, sauf une. Les employés qui font face à plus d'exigences au travail (c.-à-d. les gestionnaires et les professionnels) sont plus susceptibles que les employés qui occupent des postes « autres » de connaître des niveaux élevés de surcharge de

Tableau 1 : Résumé des différences entre les groupes selon le conflit entre le travail et la vie personnelle

Concept	% dont le niveau est élevé	Incidence sur le conflit entre le travail et la vie personnelle			
		Sexe	Type d'emploi	Garde de personnes à charge	Secteur
Surcharge de rôles	58 %	F > H	Gest./Prof. > « autres »	GPC > Pas de GPC	SBL > SP et priv.
Interférence du travail dans la famille	28 %	Pas de différence selon le sexe	Gest./Prof. > « autres »	GPC > Pas de GPC	SBL > SP et priv.
Interférence de la famille dans le travail	9 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon les secteurs
Pression sur le fournisseur de soins	26 %	F > H	« autres »> Gest./Prof.	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon les secteurs
Empiétement négatif du travail sur la famille	44 %	Pour gest./prof. F > H	Gest./Prof. > « autres »	GPC > Pas de GPC	SBL > SP et priv.

Clés du tableau : *F = Femmes; GPC = Garde de personnes à charge; Gest. = Gestion; SBL = Sans but lucratif; H = Hommes; Prof. = Professionnel; SP = Secteur public; Priv. = Secteur privé*

Tableau 2 : Corrélation entre les différentes mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle

	Surcharge de rôles	Interférence du travail dans la famille	Interférence de la famille dans le travail	Pression sur le fournisseur de soins
Surcharge de rôles	1,000	0,601	0,300	0,227
Interférence du travail dans la famille		1,000	0,336	0,170
Interférence de la famille dans le travail			1,000	0,231
Pression sur le fournisseur de soins				1,000

rôles, d'interférence du travail dans la famille et d'empiétement négatif (les femmes gestionnaires plus particulièrement signalent des niveaux plus élevés d'empiétement négatif). Ceux qui occupent des postes « autres » sont toutefois plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins en raison du stress financier associé aux soins aux aînés.

Le sexe est associé à deux des cinq mesures de conflit entre le travail et la vie personnelle. Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de surcharge de rôles et de pression sur le fournisseur de soins. Comme nous l'avons mentionné dans le rapport un, les femmes consacrent plus d'heures par semaine que les hommes à des activités non liées au travail, comme les soins aux enfants et aux aînés, et sont plus susceptibles d'assumer des responsabilités principales concernant les tâches non liées au travail.

Il est intéressant de noter que, quand on tient compte du type d'emploi et qu'on décompose le conflit entre le travail et la vie personnelle en éléments, un grand nombre des différences attribuées aux hommes ou aux femmes relativement au conflit entre le travail et la vie personnelle mentionnées dans ce document disparaissent. Cela donne à penser que beaucoup de différences découlant du sexe et liées au conflit entre le travail et la vie personnelle pourraient être attribuées au fait que les femmes sont généralement cantonnées dans des types d'emploi différents de ceux des hommes.

Le secteur d'emploi est associé à trois des cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les répondants travaillant dans le secteur SBL sont plus susceptibles que leurs homologues des secteurs public et privé à signaler une surcharge de rôles et une interférence élevées du travail dans la famille ainsi qu'un empiétement négatif. Les niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle dans ce secteur peuvent être attribués à de fortes exigences professionnelles (c.-à-d. que les répondants de ce secteur consacrent plus d'heures par semaine à des activités professionnelles et sont plus susceptibles de devoir passer des soirées et des fins de semaine à l'extérieur de la maison en raison de déplacements liés au travail) et à la façon dont le travail est organisé (c.-à-d. travail par postes, horaire de travail strict). Il faut souligner que les femmes de l'échantillon du secteur SBL connaissent le plus de difficultés à concilier le travail et la vie personnelle. Les données indiquent que les femmes de ce secteur ont trois obstacles à surmonter : des exigences familiales et professionnelles plus considérables et des formules de travail qui leur donnent peu de latitude pour concilier leurs exigences professionnelles et non professionnelles.

Les thèmes principaux suivants se dégagent des données ci-dessus :

- Le conflit entre le travail et la vie personnelle est associé de façon positive aux exigences des rôles. L'origine des exigences n'a pas d'importance (professionnelle ou familiale), car plus un employé fait face à des exigences, plus il aura du mal à concilier le travail et la vie personnelle.
- Davantage de Canadiens remplissent leurs exigences professionnelles au détriment de leur famille plutôt que l'inverse (c.-à-d. que seulement 10 % signalent une interférence élevée de la famille dans le travail).
- Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada prend deux formes : la surcharge de rôles et l'empiétement négatif du travail sur la famille.

Chapitre 4

Pourquoi les organisations devraient-elles se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur l'organisation

Les données examinées à la dernière section permettent de conclure qu'une proportion importante de Canadiennes et de Canadiens employés par les plus grandes entreprises au pays sont surchargés (58 % des employés doivent gérer des niveaux élevés de surcharge de rôles) et qu'ils satisfont aux exigences professionnelles de leur poste au détriment de leur vie familiale et sociale (44 % rapportent un empiétement du travail sur la famille et 28 % des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille). De plus, nous savons qu'environ 25 % de ces employés doivent gérer des niveaux élevés de pression liée au rôle de fournisseur de soins au moins une fois par semaine et que 10 % d'entre eux doivent satisfaire aux exigences familiales au détriment de leurs exigences professionnelles. Enfin, les données révèlent que, par rapport à la dernière décennie, un plus grand nombre de travailleurs canadiens éprouvent des difficultés à concilier les exigences professionnelles et de la vie personnelle. Il reste à répondre à la question des répercussions d'un tel phénomène. Le présent chapitre vise à répondre à cette question d'après le point de vue de l'employeur. Les chapitres cinq et six présenteront respectivement la question sous la perspective de la famille et de l'employé.

Les recherches antérieures dans ce domaine appuient l'établissement d'un lien de corrélation entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et les « exigences minimales ». Dans le milieu de travail, cette situation se manifeste notamment par une augmentation de l'absentéisme et du roulement du personnel à la suite de maladies physiques ou psychologiques et à son incapacité à gérer le stress professionnel attribuable à une réduction de la satisfaction liée à l'emploi et à la participation au sein de l'organisation (Duxbury et al., 1991; Higgins et al., 1992). Il est possible de mesurer ces conséquences au plan financier (p. ex., temps perdu pour congé de maladie, roulement, absentéisme); d'autres répercussions sont moins apparentes et révélatrices d'une détérioration de l'attitude des employés à l'égard du travail et de l'employeur (p. ex., réduction de la satisfaction liée à l'emploi et de la participation au sein de l'organisation)[12].

Le présent chapitre portera sur les questions suivantes :

- Quel est le niveau de participation des travailleurs canadiens au sein des entreprises? Comment a-t-il évolué au fil des ans? Quel est le lien de corrélation entre la participation au sein de l'organisation et le conflit entre le travail et la vie personnelle?
- Quel est le niveau de satisfaction des travailleurs canadiens? Comment a-t-il évolué au fil des ans? Quel est le lien de corrélation entre le niveau de satisfaction liée à l'emploi et le conflit entre le travail et la vie personnelle?
- Quelle est la prévalence des niveaux importants de stress lié à l'emploi? Comment le stress lié à l'emploi a-t-il évolué au cours de la dernière décennie? Quel est le lien de corrélation entre le stress lié à l'emploi et le conflit entre le travail et la vie personnelle?
- À quelle fréquence les travailleurs canadiens pensent-ils à quitter leur emploi actuel? Quels motifs invoquent-ils? Quel est le lien de corrélation entre l'intention de roulement et le conflit entre le travail et la vie personnelle?
- Quel classement les travailleurs canadiens attribuent-ils à leur organisation comme milieu de travail? Quel est le lien de corrélation entre la perception de l'employeur et le conflit entre le travail et la vie personnelle?
- À quelle fréquence les travailleurs canadiens des grandes entreprises au pays s'absentent-ils du travail : l'ensemble des motifs, pour des raisons de santé, pour prodiguer des soins aux enfants ou aux aînés? Quel est le lien de corrélation entre l'absentéisme et le conflit entre le travail et la vie personnelle? Quels sont les coûts marginaux organisationnels engagés à la suite de l'absentéisme attribuable à un conflit important entre le travail et la vie personnelle?
- Quels sont les effets du genre, du type d'emploi, du statut de responsable de personne à charge et du secteur d'emploi sur les différents résultats organisationnels examinés dans le cadre de la présente étude?

12 Consulter Quick et al., 1997 et Tangri, 2003, pour une analyse de ces documents.

On trouvera les données de la présente section à l'annexe C.

Ce chapitre est divisé en trois sections principales. La section 4.1 dresse un bilan des employeurs les plus importants du Canada à l'égard des principaux résultats précités. Dans la mesure du possible, on a fait part des changements apportés à ces variables au fil du temps (certaines des données n'ont pas été recueillies en 1991 et en 2001). La section 4.2 est consacrée aux effets générés par un conflit important entre le travail et la vie personnelle sur les principales attitudes et les principaux résultats. Enfin, la section 4.3 présente un résumé des principaux résultats et des conclusions pertinentes.

4.1 Évaluation des entreprises canadiennes

La section 4.1 est divisée en six sections secondaires. On y présentera d'abord les données concernant la participation au sein de l'organisation, puis les composantes relatives à la satisfaction liée à l'emploi, au stress lié à l'emploi, à l'intention de roulement, au classement de l'organisation comme milieu de travail et à l'absentéisme.

4.1.1 Participation au sein de l'organisation

La participation au sein de l'organisation (engagement organisationnel) mesure la loyauté de l'employé envers l'organisation. L'appellation « d'employé qui montre des niveaux élevés de participation au sein de l'organisation » fait référence à toute personne disposée à faire des efforts supplémentaires au nom de l'organisation et qui souhaite ardemment y demeurer (Mowday, Porter & Steers, 1982). On a démontré que le conflit entre le travail et la vie personnelle pouvait se traduire par une réduction de la participation au sein de l'organisation[13]. Les employés qui estiment que leurs employeurs ne tiennent pas compte de leurs rôles à l'extérieur du travail sont moins susceptibles de faire preuve de loyauté à l'égard de ce qu'ils perçoivent comme étant la source du conflit. La participation est un facteur déterminant pour les entreprises puisqu'elle est liée à la productivité (les employés qui font preuve d'un engagement profond ont tendance à travailler davantage et à faire plus d'heures supplémentaires rémunérées et non rémunérées) et à la rétention de l'effectif (les employés les plus dévoués à leur employeur sont moins susceptibles de quitter l'organisation). Pour leur part, les organisations souhaitent qu'une proportion importante de l'échantillon déclare des niveaux élevés de participation au sein de l'organisation.

Que nous révèlent les données recueillies dans le cadre de la présente étude au sujet de la participation au sein de l'organisation?

La moitié des travailleurs canadiens des grandes entreprises sont dévoués à leur employeur

Un peu plus de la moitié des répondants du présent sondage (53 %) affirment être dévoués à leur entreprise. Par ailleurs, 10 % des répondants se disent peu dévoués (voir la figure 6).

Diminution progressive de la participation au sein de l'organisation

L'examen des données laisse supposer que, par rapport à la dernière décennie, le nombre de travailleurs canadiens qui montrent un engagement profond envers leur employeur a diminué de façon importante (voir la figure 7). De plus, il semble que cette réduction se soit produite assez rapidement (13 % en 10 ans), un fait qui n'est pas surprenant vu les importantes mesures de réduction des effectifs et de restructuration prises durant les années 90. S'il est vrai qu'on a relevé une telle baisse du niveau de participation dans « l'ensemble des organisations », il n'en demeure pas moins qu'elle semble plus marquée dans les secteurs public et sans but lucratif (SBL) et dans des postes « autres ».

La participation au sein de l'organisation renvoie au domaine d'emploi et à la nature des fonctions occupées plutôt qu'au genre ou au statut de responsable de personne à charge

Les données révèlent que la participation au sein de l'organisation renvoie au domaine d'emploi (p. ex., le secteur d'emploi) et à la nature des fonctions occupées (p. ex., le type d'emploi) plutôt qu'au genre ou au statut de responsable de personne à charge. Qui affiche le plus bas niveau de participation? Selon les données de l'annexe C, il semble qu'il s'agisse des groupes suivants :

- les employés du domaine technique, de bureau, des services administratifs et de la production : seulement 46 % des travailleurs masculins de l'échantillon qui occupent des postes « autres » affichent des niveaux élevés de participation;
- les fonctionnaires masculins : 45 % déclarent qu'ils font preuve d'un engagement profond;
- les femmes qui travaillent dans les secteurs public et SBL (notamment le personnel infirmier et

13 Pour prendre connaissance de ces documents, consulter Googins, 1991; O'Neil et Greenberger, 1994; et Duxbury & Higgins, 1998.

enseignant) : 52 % des répondants de ces groupes affirment faire preuve d'un engagement profond.

Qui affiche des niveaux élevés de participation? Les employés du secteur privé (tant les hommes que les femmes) et les hommes qui travaillent dans le secteur SBL sont ceux qui affichent les niveaux les plus élevés de participation au sein de l'organisation (58 % des répondants de ces groupes estiment qu'ils font preuve d'un engagement profond).

Figure 6
Attitudes et résultats organisationnels en 2001

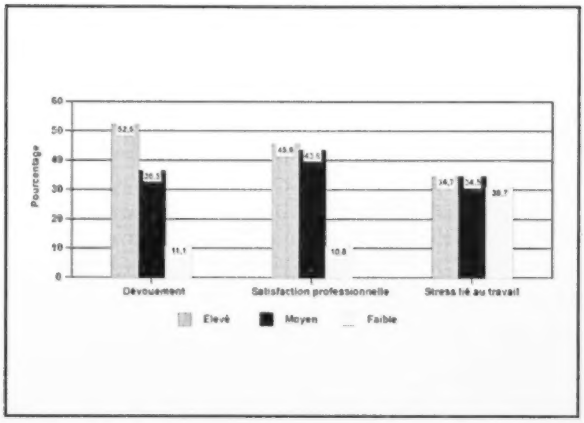
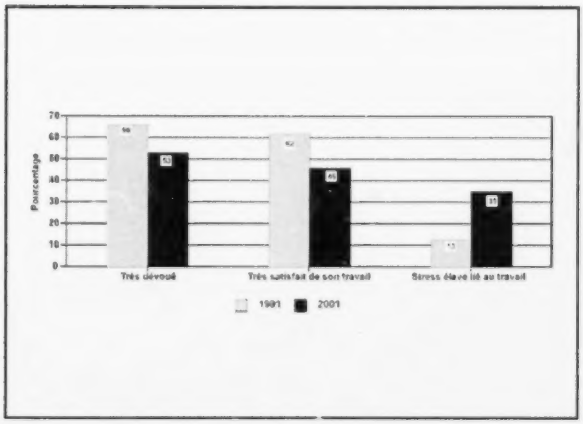


Figure 7
Changement des résultats organisationnels au fil du temps



4.1.2 Satisfaction liée à l'emploi

La satisfaction liée à l'emploi (satisfaction professionnelle) se définit comme l'opinion favorable ou défavorable de l'employé à l'égard des différentes composantes de son travail. Elle représente le sens personnel que l'employé accorde à son travail et à ses expériences professionnelles connexes et sa perception de la qualité d'exécution de ses tâches. L'un des points particulièrement pertinents de la présente recherche est la mise en évidence du lien de corrélation négatif entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et la satisfaction liée à l'emploi. Bon nombre d'auteurs estiment que cette situation est attribuable aux inconvénients et aux désagréments qui découlent de l'interférence du travail dans la famille (p. ex., la difficulté à séparer ou à intégrer les composantes du travail à la famille) et de la surcharge de rôles (p. ex., des exigences professionnelles et familiales excessives), lesquelles engendrent des situations conflictuelles qui s'étendent à d'autres domaines. L'employé ressent une fatigue accrue et est si préoccupé et stressé qu'il ne peut apprécier son travail.

Il est vrai que le travail peut être une source de satisfaction personnelle et renforcer l'estime de soi; il n'en demeure pas moins qu'il peut aussi donner lieu à de l'insatisfaction, à des sentiments dépressifs voire au désespoir. Les recherches[14] réalisées révèlent qu'il existe une association négative entre la satisfaction liée à l'emploi et le stress au travail, le conflit entre la vie professionnelle et familiale, la surcharge de rôles, l'absentéisme et l'intention de quitter son emploi. Par ailleurs, on a mis en évidence un lien positif entre la satisfaction liée à l'emploi et la satisfaction conjugale, la satisfaction de vivre, la participation au sein de l'organisation, le moral et la santé mentale et physique. De plus, certaines études font état d'un lien de corrélation négatif entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et la satisfaction liée à l'emploi.

Par ailleurs, il semble que les sentiments négatifs générés par le travail empiètent sur la vie familiale. Dans la plupart des cas, cet empiétement est source d'émotions désagréables (p. ex., les inquiétudes, les tensions et les préoccupations). L'employé qui souhaite avoir une vie familiale heureuse doit gérer les émotions négatives rattachées au travail. On a déterminé que la satisfaction liée à l'emploi est une variable qui influe de façon déterminante et positive sur l'empiétement du travail sur la famille. Les travailleurs qui se disent les plus satisfaits au plan professionnel sont ceux qui répondent le plus aux besoins émotifs et interpersonnels de leurs proches.

14 Pour prendre connaissance de ces documents, consulter Karasek, Gardell, & Lindell, 1987; Bedeian et al., 1988; Googins, 1991; Thomas & Ganster, 1995; Duxbury & Higgins, 1998.

Que nous révèlent les données recueillies et les conclusions de la présente étude au sujet du niveau de satisfaction liée à l'emploi des travailleurs canadiens?

Moins de la moitié des Canadiennes et des Canadiens au service des grandes entreprises se disent très satisfaits de leur travail

Moins de la moitié des travailleurs canadiens de l'échantillon (soit 46 %) se déclarent très satisfaits de leur travail. Des travailleurs, dans une proportion semblable (44 %), ont dit être assez satisfaits à l'égard de leur travail (voir la figure 6).

Quelles sont les facettes de l'emploi qui plaisent et déplaisent aux travailleurs canadiens? Les données concernant ces questions ne sont pas essentielles au présent rapport; le lecteur qui s'y intéresse pourra toutefois en prendre connaissance en consultant l'encadré 9.

Encadré 9

Satisfaction liée à l'emploi

	% de répondants satisfaits	% de répondants insatisfaits
Types de tâches qu'ils accomplissent	67 %	12 %
Travail en général	66 %	13 %
Horaire	66 %	15 %
Sécurité d'emploi	56 %	19 %
Salaire	47 %	33 %
Charge de travail	42 %	33 %
Possibilités de formation et de perfectionnement	39 %	35 %
Capacité à atteindre leurs objectifs de carrière	38 %	35 %

Les Canadiennes et Canadiens sont généralement satisfaits de leurs tâches au travail, mais ils sont insatisfaits de leur charge de travail et des possibilités d'avancement professionnel

Les données semblent indiquer que la majorité des employés canadiens sont satisfaits des tâches qu'on leur demande d'accomplir, de leurs heures de travail et de leur sécurité d'emploi. Toutefois, un Canadien sur trois indique ne pas être satisfait de sa charge de travail et des possibilités d'avancement professionnel dans son milieu de travail—pratiquement la même proportion que d'employés satisfaits. Même si près de la moitié (47 %) de l'échantillon indique être satisfait de son salaire, un employé sur trois se dit mécontent.

Satisfaction liée à l'emploi fortement associée au type de travail et au secteur d'emploi

Les données (non présentées) indiquent que quand on tient compte du type de travail et du secteur, ni le sexe ni le statut de responsable de personne à charge n'est associé à la satisfaction liée à l'emploi. La satisfaction liée à l'emploi est toutefois fortement associée tant au type de travail qu'au secteur d'emploi.

- Les gestionnaires et les professionnels du secteur public sont plus susceptibles d'être satisfaits de leur emploi en général, de leurs types de tâches et de leur salaire, mais moins susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail et des possibilités de formation et de perfectionnement.
- Les employés qui occupent d'« autres » emplois dans le secteur public sont plus susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail et moins susceptibles d'être satisfaits de leur salaire, de leurs types de tâches et de leur capacité à atteindre leurs objectifs de carrière.
- Les répondants du secteur SBL sont plus susceptibles d'être mécontents de leur charge de travail que les répondants du secteur privé (conforme à la surcharge de rôles et aux données sur le temps consacré au travail).
- Les répondants des échantillons du secteur public et du secteur SBL sont plus susceptibles que les employés du secteur privé d'être mécontents des possibilités de formation et de perfectionnement offertes dans leur organisation et de leur capacité à atteindre leurs objectifs de carrière.

Au cours de la dernière décennie, la satisfaction liée à l'emploi a diminué au Canada

Les données permettent de conclure à une réduction de la satisfaction liée à l'emploi au Canada au cours de la dernière décennie. En effet, en 1991, 62 % des répondants au sondage ont déclaré qu'ils éprouvaient un niveau élevé de satisfaction liée à l'emploi, un pourcentage qui a chuté à 46 % en 2001, soit une baisse de 16 % (voir la figure 7). Les données laissent croire qu'on peut, dans une large mesure, attribuer cette réduction de la satisfaction liée à l'emploi au mécontentement à l'égard des charges de travail et des possibilités d'avancement professionnel.

La satisfaction liée à l'emploi renvoie au type d'emploi et au secteur d'emploi plutôt qu'au genre ou au statut de responsable de personne à charge

Les données concernant la satisfaction liée à l'emploi sont pratiquement identiques à celles liées à la participation au sein de l'organisation. La satisfaction liée à l'emploi renvoie à la nature des fonctions (le type d'emploi) et au domaine d'emploi (p. ex., secteur d'emploi, l'organisation) plutôt qu'au genre ou au statut de responsable de personne à charge. Quels groupes sont les plus susceptibles d'être satisfaits au travail?

- les employés qui occupent des postes professionnels ou de gestion (48 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi);
- les travailleurs et travailleuses du secteur privé (47 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi);
- les employés masculins du secteur SBL (47 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi);
- les employés féminins du secteur public (49 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi).

Quels groupes sont les moins susceptibles d'être satisfaits de leur travail?

- les employés masculins qui occupent « d'autres » postes (40 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi) et du secteur public (43 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi);
- les employés féminins du secteur SBL (p. ex., le personnel infirmier et enseignant) (42 % déclarent éprouver des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi).

4.1.3 Stress lié à l'emploi

Le stress lié à l'emploi est examiné du point de vue de l'incompatibilité des exigences professionnelles. Elle pourrait se manifester par un conflit entre les exigences de l'employeur et ses propres valeurs, des problèmes concernant l'affectation de ressources personnelles, un conflit entre les obligations envers autrui et les conflits dans l'exécution de tâches trop nombreuses ou complexes (surcharge de rôles). De plus, le stress lié à l'emploi peut provenir du harcèlement ou d'un milieu de travail « glacial ».

Le stress peut être généré par les employés ou être déjà présent dans le milieu de travail. Voici les conditions de travail qui sont sources de stress lié à l'emploi : lourdes charges de travail, ambiguïté des rôles, sous-utilisation des capacités, participation insuffisante au processus de décision, risques à la santé et à la sécurité, insécurité liée à l'emploi, échéanciers serrés et responsabilité de la sécurité et du bien-être d'autrui. On relève un lien entre des niveaux élevés de stress professionnel et un piètre état de santé physique et mentale, un niveau élevé de stress lié à la vie familiale, les disputes conjugales, un piètre rendement dans l'accomplissement des rôles professionnels et familiaux, un piètre moral au travail, de faibles niveaux de participation au sein de l'organisation et de satisfaction liée à l'emploi (Duxbury et al., 1992; Higgins et al., 1993).

Que nous révèle la présente recherche au sujet des niveaux de stress lié à l'emploi au sein des employeurs les plus importants du Canada?

Un tiers des travailleurs canadiens au service des grandes entreprises déclarent éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi

Les données recueillies dans le cadre de la présente étude révèlent que les employés subissent différents niveaux de stress lié à l'emploi qui se répartissent entre ceux qui affirment éprouver des niveaux élevés (35 %), modérés (35 %) et faibles (31 %) de stress lié à l'emploi voir la figure 6).

Le stress lié à l'emploi s'est accru de façon importante au cours de la dernière décennie

En 1991, tout juste un peu plus de 10 % des Canadiens et des Canadiennes qui ont participé au sondage déclaraient éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi. Cette proportion a légèrement dépassé les 33 % en 2001. En d'autres termes, on a observé une hausse de 22 % au cours de la dernière décennie (voir la figure 7). Les données permettent d'affirmer que la hausse des niveaux de stress lié à l'emploi est dans une large mesure attribuable à la nécessité « d'optimiser les ressources » (dû à la rationalisation et à la restructuration), à la bureautique et à l'insécurité liée à l'emploi.

Le lien de corrélation entre le niveau élevé de stress lié à l'emploi et les responsabilités professionnelles et familiales

Le stress lié à l'emploi ne semble pas être fonction du genre des employés, mais plutôt de leurs responsabilités professionnelles (p. ex., le type d'emploi et le secteur d'emploi) et à l'extérieur du travail (p. ex., le statut de responsable de personne à charge). Quels groupes déclarent subir les niveaux les plus élevés de stress lié à l'emploi?

- les gestionnaires et les professionnels : 39 % des hommes et 40 % des femmes qui occupent des

postes professionnels et de gestion affirment éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;

- les personnes qui travaillent dans le secteur SBL (p. ex., le personnel infirmier, enseignant et médical) : 39 % des hommes et 38 % des femmes qui travaillent dans le secteur SBL affirment éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- les employés du secteur public : 35 % des hommes et 34 % des femmes de l'échantillon qui travaillent dans le secteur public déclarent éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- les employés qui ont la garde de personnes à charge : 37 % des hommes et 36 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge affirment éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi.

Il ne semble pas y avoir un seul et unique groupe d'agents stressants liés à l'emploi au sein des entreprises canadiennes. Les résultats laissent supposer que les sources d'un niveau élevé de stress lié à l'emploi varient de façon importante selon le groupe. Il semblerait que les mesures de réduction des effectifs et de restructuration prises durant les années 90 ont eu des effets particulièrement néfastes sur les gestionnaires (et dans une moindre mesure les professionnels) au service des entreprises canadiennes. Ce groupe d'employés a dû répondre à de lourdes exigences professionnelles, a consacré beaucoup de temps à des voyages liés à l'emploi et a travaillé de nombreuses heures supplémentaires non payées. On peut établir un lien étroit de corrélation entre ces facteurs et les niveaux accrus de stress lié à l'emploi. De plus, il est probable que les niveaux élevés de stress lié à l'emploi du secteur SBL (p. ex., le personnel infirmier, enseignant et médical) sont attribuables aux effets de la réduction des effectifs et des multiples changements d'orientation de ce secteur au cours de la dernière décennie. Par ailleurs, il est possible que le stress lié à l'emploi dans le secteur public soit lié à la nécessité de satisfaire aux exigences du public et à des exigences opposées (p. ex., du public, de la presse, des politiciens et de leur supérieur). On observe, au cours de la dernière décennie, une réduction du renouvellement du personnel dans ce secteur et une réduction des effectifs. Enfin, le fait que les employés qui ont la garde de personnes à charge déclarent éprouver des niveaux élevés de stress lié à l'emploi laisse croire que les responsabilités à la maison (p. ex., apporter des soins aux enfants et/ou aux aînés) contribuent à aggraver les conflits au travail. Nous n'avons pas encore cerné le mécanisme particulier qui préside à une telle situation; toutefois, les commentaires formulés à la fin du sondage permettent de supposer que les deux agents suivants sont en cause :

- la crainte d'absence d'avancement professionnel attribuable aux exigences et aux responsabilités familiales;
- la réaction négative des collègues de travail qui estiment qu'ils ont un traitement privilégié en raison de leur rôle de parent et qu'ils doivent mettre les bouchées doubles.

4.1.4 Intention de roulement

L'intention de roulement est définie comme le désir d'un employé de quitter son emploi. L'employé peut invoquer trois principaux motifs pour quitter son emploi : (1) un meilleur emploi ailleurs, (2) un moyen de gérer de piètres conditions de travail (p. ex., par le retrait de ses fonctions) ou (3) la difficulté à équilibrer la vie professionnelle et familiale. Peu importe le motif, le roulement entraîne plusieurs répercussions négatives pour les organisations, notamment les coûts rattachés à la perte de travailleurs expérimentés, le recrutement et la formation du nouvel employé (laquelle se traduit par des coûts de 1,5 fois supérieur au traitement annuel de l'employé), le niveau de productivité inférieur du nouveau travailleur, et les effets sur le moral des gestionnaires, des pairs et des subordonnés (Vanderkolk et Young, 1991).

D'autres types de problèmes peuvent survenir lorsque les employés dont l'intention de roulement est élevée demeurent au sein de l'organisation. En effet, ces derniers ont tendance à montrer un engagement moins marqué, à être moins satisfait au plan professionnel et à miner le moral de leur secteur de travail. En fait, bon nombre de ces employés se trouvent à « prendre leur retraite au travail » (c'est-à-dire qu'ils ne font que partiellement leur travail), ce qui provoque des problèmes liés à la charge de travail pour les autres travailleurs du même secteur.

La présente étude s'intéresse à la fois à l'intention de roulement et aux raisons qui motivent le départ. On a mesuré l'intention de roulement en demandant aux répondants d'indiquer à quelle fréquence au cours des six derniers mois ils avaient songé à quitter leur emploi pour aller travailler ailleurs. On a par la suite formulé ces motifs qu'on a répartis dans deux catégories, à savoir les « facteurs d'évitement » (l'employé quitte son emploi pour « éviter » une facette de son milieu de travail actuel) et les « facteurs d'attraction » (l'employé quitte son emploi en raison d'une composante d'intérêt à l'extérieur de son milieu de travail actuel).Voici les motifs qu'on retrouve dans les deux catégories en question :

- facteurs d'évitement : le manque de reconnaissance de leur travail, un milieu de travail qui est source de frustration et qui n'offre pas de soutien, des attentes liées au travail irréalistes,

incompatibilité de caractères avec des collègues de travail ou le gestionnaire, incompatibilité entre les valeurs de l'employé et de l'organisation;

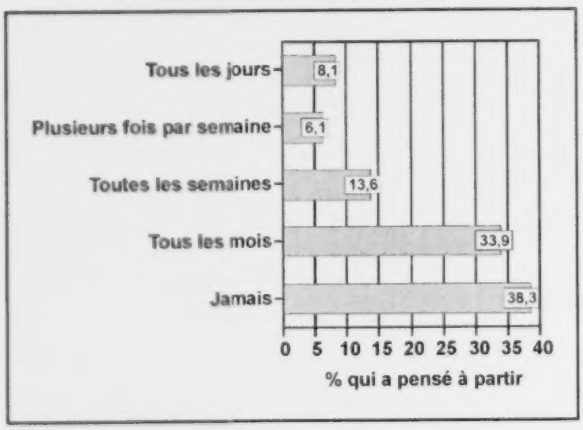
- facteurs d'attraction : traitement salarial plus élevé, travail plus intéressant ou stimulant, meilleures possibilités d'avancement professionnel, davantage de temps pour les activités personnelles ou familiales, rapprochement avec les membres de la famille.

Que nous révèle la présente recherche au sujet de l'intention de roulement?

Vingt-cinq pour cent des travailleurs canadiens envisagent sérieusement de quitter leur organisation actuelle

On trouvera les données concernant l'intention de roulement à la figure 8. Elles révèlent qu'un nombre important de Canadiens qui travaillent pour de grandes entreprises envisagent sérieusement de quitter leur organisation actuelle. Par ailleurs, 38 % des répondants déclarent qu'à aucun moment ils n'envisagent de quitter leur organisation actuelle tandis que 34 % affirment parfois y penser (p. ex., une fois par mois); il n'en demeure pas moins que 8 % envisagent chaque jour de quitter leur organisation, que 6 % y pensent à plusieurs reprises chaque semaine et que 14 % envisagent cette option au moins une fois par semaine. En d'autres termes, on peut estimer qu'un travailleur sur quatre de l'échantillon (28 %) a une intention de roulement (p. ex., qu'ils envisagent de quitter leur poste chaque semaine, voire plus souvent).

Figure 8
Intention de roulement en 2001



Pourquoi les travailleurs canadiens envisagent-ils de quitter leur organisation actuelle?

On trouvera les motifs invoqués pour quitter l'organisation, présentés en ordre décroissant (soit en commençant par les motifs les plus fréquents) à l'encadré 10. Une telle organisation des données met en évidence les faits suivants : peu d'employés envisagent de quitter pour se rapprocher des membres de la famille, parce qu'ils ne s'entendent pas avec leurs gestionnaires ou leurs collègues de travail ou en raison d'une incompatibilité entre leurs valeurs et celles de l'organisation. Par ailleurs, on observe que les principaux « facteurs d'évitement » sont le manque de reconnaissance (la moitié des répondants estiment que leur travail n'est pas reconnu) et la perception que leur milieu de travail est une source de frustration et n'offre aucun soutien (tout juste un peu plus de la moitié des répondants éprouvent de la frustration à l'égard de leur milieu de travail et environ un tiers estiment que leur milieu de travail ne les appuie pas), et les charges de travail irréalistes (un peu plus du quart déclarent que leur charge de travail est irréaliste et environ le tiers affirment qu'ils quitteraient leur emploi pour avoir plus de temps pour soi ou passer plus de temps avec leur famille).

En ce qui concerne les « facteurs d'attraction » qui se trouvent à l'extérieur de l'organisation actuelle, les données correspondent à celles liées à la satisfaction liée à l'emploi : les employés quitteraient leur emploi pour profiter de possibilités accrues d'avancement professionnel (p. ex., 38 % quitteraient pour accéder à un travail plus intéressant et 36 % pour profiter de possibilités d'avancement professionnel dans d'autres organisations) et d'un meilleur traitement (motif invoqué par 51 % des répondants). On notera que le traitement salarial est souvent perçu comme une autre forme de reconnaissance.

En d'autres termes, les travailleurs canadiens envisagent de quitter leur organisation actuelle pour les motifs suivants :

- ils estiment que leur travail n'est pas reconnu (rémunération insuffisante et absence de commentaires positifs);
- pour cause d'avancement professionnel;
- ils perçoivent leur milieu de travail comme une source de frustration qui ne leur apporte aucun soutien;
- ils souhaitent atteindre un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et personnelle (davantage de temps pour soi ou la famille; des attentes liées au travail irréalistes).

Encadré 10

Raisons invoquées pour quitter l'organisation

Raison	Pourcentage
Frustré par le milieu de travail	53,2 %
Gagner un meilleur salaire	50,6 %
Estime manquer de reconnaissance	50,5 %
Faire un travail plus intéressant	37,6 %
Possibilités d'avancement ailleurs	35,6 %
Plus de temps pour les activités personnelles/familiales	31,4 %
Milieu de travail négatif	31,1 %
Attentes liées au travail irréalistes	26,3 %
Incompatibilité entre les valeurs personnelles et celles de l'organisation	19,3 %
Conflits de personnalité avec des collègues ou un gestionnaire	18,8 %
Se rapprocher des membres de sa famille	13,8 %

Selon les données présentées à l'annexe C, les raisons invoquées pour quitter une organisation sont associées au sexe, au type de travail, au secteur et au statut de responsable de personne à charge tel qu'indiqué ci-dessous :

- Les femmes sont plus susceptibles de quitter leur emploi pour des raisons d'équilibre entre leur travail et leur vie personnelle tandis que les hommes sont plus susceptibles de quitter leur emploi pour des raisons d'avancement professionnel (c.-à-d. possibilités d'avancement ailleurs).
- Les employés qui occupent des postes « autres » sont plus susceptibles de partir pour des raisons salariales ou pour occuper un poste plus intéressant tandis que les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles de partir pour des raisons professionnelles et familiales et pour des possibilités d'avancement.
- Les personnes qui n'ont pas de responsabilités de garde de personnes à charge sont plus susceptibles de penser à partir pour des raisons liées au travail et au mode de vie.
- Les milieux de travail (p. ex., le manque de récompenses et de reconnaissance, des milieux de travail négatifs ou frustrants) sont problématiques pour tous les employés quel que soit le sexe, le type de travail, le secteur d'emploi et la garde de personnes à charge.
- Les répondants œuvrant dans le secteur SBL et le secteur public sont plus susceptibles d'indiquer qu'ils partiraient parce qu'ils estiment que leur milieu de travail est négatif ou frustrant et parce qu'ils veulent avoir plus de temps à consacrer à leurs activités personnelles et familiales.
- Les répondants de sexe masculin travaillant dans le secteur public sont plus susceptibles de partir parce que leurs valeurs sont incompatibles avec celles de l'organisation.
- Les répondants travaillant dans le secteur privé sont plus susceptibles de partir pour occuper un poste plus intéressant et gagner un meilleur salaire.
- Les femmes qui occupent des postes « autres » et celles qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles que les autres groupes de penser à partir en raison de conflits de personnalité avec des gestionnaires ou collègues.

Qui est le plus susceptible d'envisager de quitter son organisation?

Il n'existe pas de lien de corrélation entre l'intention de roulement et le type d'emploi ou statut de responsable de personne à charge. On peut cependant établir un lien étroit avec le secteur d'emploi et le genre. Les travailleurs masculins, peu importe leur secteur d'emploi ou statut de responsable de personne à charge, sont plus susceptibles d'envisager de quitter leur organisation que les femmes. Les répondants de l'échantillon, tant les hommes que les femmes, du secteur privé déclarent manifester l'intention de roulement le plus faible (26 % des hommes et 23 % des femmes de l'échantillon du secteur privé envisagent une telle option chaque semaine voire plus souvent) tandis que les hommes de l'échantillon du secteur public sont ceux chez qui on trouve les niveaux les plus élevés (33 % des hommes de l'échantillon du secteur public envisagent de quitter chaque semaine voire plus souvent).

Il est possible de corréler étroitement les motifs invoqués pour quitter l'organisation à des composantes telles que le genre, le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi. Le lecteur intéressé pourra prendre connaissance de ces différentes composantes à l'encadré 10.

4.1.5 Classement de l'organisation comme milieu de travail

Dans le cadre d'un sondage, on utilise souvent des indicateurs uniques pour connaître le point de vue des répondants à l'égard d'une question particulière. Dans le cas présent, nous avons posé aux répondants la question suivante : « De façon générale, comment classeriez-vous votre organisation du point de vue du milieu de travail? » et leur avons donné les choix de réponse suivants ; « une des meilleures », « au-dessus de la moyenne », « moyenne »,

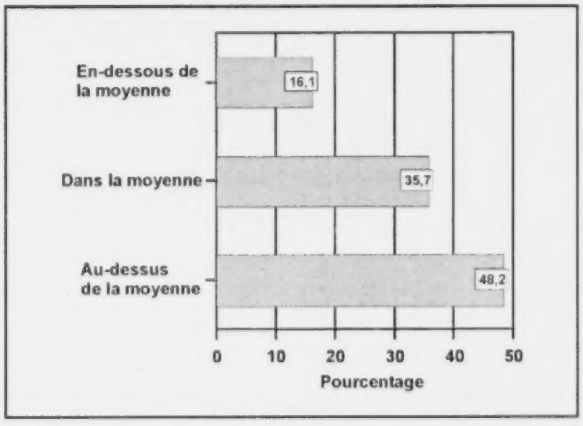
« au-dessous de la moyenne » et « une des pires ». On s'est aperçu que cette question est étroitement liée à l'intention de roulement et à la participation au sein de l'organisation, et peut servir d'indicateur du niveau de difficulté du recrutement et de la rétention du personnel au sein d'un secteur ou d'un groupe particulier.

Comment les travailleurs canadiens classent-ils leur employeur?

Moins de la moitié des répondants de l'échantillon perçoivent leur entreprise comme un « milieu de travail au-dessus de la moyenne »

Un peu plus de la moitié des Canadiens qui ont participé à la présente étude (48 %) estiment que leur milieu de travail est au-dessus de la moyenne. Ce n'est donc pas une coïncidence si ces personnes ont tendance à être plus dévouées envers l'organisation et à se dire plus satisfaites au travail. Par ailleurs, un peu plus du tiers des répondants (36 %) croient que leur organisation est un milieu de travail dans la moyenne tandis que 16 % pensent qu'elle est sous la moyenne. Il ne faut pas pour autant conclure à la lumière de ces résultats (présentés à la figure 9) que les répondants endossent complètement les méthodes d'emploi des grandes entreprises canadiennes. De plus, ces données laissent supposer que plusieurs des grandes entreprises du pays devront se soucier, dans un proche avenir, des questions liées au recrutement et à la rétention à mesure que la « pression monte » au sein du marché du travail (voir le Rapport 1).

Figure 9
Classement de l'organisation en tant que milieu de travail en 2001



La présente mesure était absente de l'étude de 1991. Aussi, nous ne pouvons évaluer l'évolution progressive de la perception que l'employé a de l'employeur. Comme on l'a déjà affirmé, il existe un lien de corrélation étroit à la satisfaction liée à l'emploi et à la participation au sein de l'organisation, qui ont tous deux diminué au cours de la dernière décennie. Une telle situation permettrait de supposer que les travailleurs canadiens apprécient moins leurs employeurs qu'il y a 10 ans.

Qui est le plus susceptible de donner un classement favorable à son employeur?

Les résultats concernant le « classement de l'organisation comme milieu de travail » sont à peu près identiques à ceux liés à la participation au sein de l'organisation—l'opinion de l'employeur est davantage fonction de la nature de leur travail et du domaine d'emploi (p. ex., le type d'emploi et le secteur d'emploi) que du genre et des responsabilités de garde de personnes à charge. En d'autres termes, le classement attribué s'appuie davantage sur la perception du traitement de l'employé en milieu de travail que ses activités à l'extérieur du milieu de travail. Voici quelques distinctions dignes de mention concernant la « perception de l'organisation comme milieu de travail » :

- Les hommes occupant des postes de gestion ou professionnels (en particulier ceux du secteur privé) sont plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur (52 % attribuent à l'organisation un classement au-dessus de la moyenne) que leurs collègues féminins (47 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion attribuent à l'organisation un classement au-dessus de la moyenne) ou des hommes et des femmes qui occupent « d'autres » postes au sein de l'organisation (46 % des hommes et 47 % des femmes qui occupent « d'autres » postes attribuent un classement au-dessus de la moyenne à leur organisation) .
- Les hommes qui n'ont pas de responsabilités de garde de personnes à charge ont une opinion plus favorable de leur organisation (51 % la perçoivent comme étant au-dessus de la moyenne). Les femmes qui ont la garde de personnes à charge sont moins susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur (46 % le perçoivent comme étant au-dessus de la moyenne).
- Les hommes qui travaillent dans les secteurs privé et SBL ont une opinion plus favorable de leur employeur que leurs collègues féminins (55 % des hommes de l'échantillon du secteur privé et 50 % des hommes de l'échantillon du secteur SBL ont attribué à leur lieu de travail un classement au-dessus de la moyenne).
- Les femmes du secteur SBL (p. ex., le personnel infirmier et enseignant) représentent le groupe le

moins susceptible d'attribuer à leur employeur un classement au-dessus de la moyenne (43 %).

En d'autres termes, les hommes qui occupent des postes professionnels ou de gestion (particulièrement ceux du secteur privé et qui n'ont pas de responsabilités concernant la garde de personnes à charge) sont plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur organisation. Les femmes qui ont la garde de personnes à charge (particulièrement celles qui occupent des postes de gestionnaires et de professionnels au sein des secteurs SBL et public) sont les moins susceptibles de déclarer que leur organisation adopte des pratiques exemplaires. Ces données permettent de supposer que le recrutement et la rétention pourraient poser problème au sein des secteurs SBL et public.

4.1.6 Absentéisme

Plusieurs organisations se servent des absences du travail pour mesurer la productivité (puisque les travaux ne sont pas exécutés en l'absence des employés). Il est vrai que les entreprises s'attendent à observer un certain niveau d'absentéisme et s'entendent sur ses bienfaits pour l'employé, mais il n'en demeure pas moins qu'un absentéisme exagéré a des conséquences importantes sur la productivité et est souvent symptomatique de problèmes en milieu de travail. Par exemple, on observe une association positive entre les journées d'absence du travail et l'incapacité à équilibrer les exigences professionnelles et les exigences familiales ainsi que le stress et une association négative entre l'absentéisme et la loyauté, la satisfaction liée à l'emploi et le moral (Galinsky et al., 1991).

L'absentéisme pour des raisons personnelles et familiales a doublé au cours de la dernière décennie. Les statistiques sur la population active canadienne publiées par Statistique Canada en mars 1998 révèlent qu'en 1997, les travailleurs à temps plein se sont absentés en moyenne 7,4 jours de travail par année (soit 6,2 jours en raison de problèmes de santé et 1,2 jour pour s'acquitter des responsabilités rattachées à la vie personnelle/familiale). Cette situation pose un grave problème pour plusieurs organisations puisque leur productivité et leur efficacité peuvent être compromises lorsque les employés s'absentent du travail ou se consacrent à la résolution des affaires familiales au travail. On estime que l'absentéisme entraîne pour l'économie canadienne des coûts annuels qui s'élèvent entre 2,7 et 7,7 milliards de dollars. (Duxbury et Higgins, 1998).

Évaluation de l'absentéisme dans le cadre de la présente étude

La présente étude s'est intéressée à différents types d'absentéisme : (1) l'absentéisme attribuable à des problèmes de santé, (2) l'absentéisme attribuable à des problèmes familiaux (p. ex., la maladie d'un enfant et les soins aux aînés), (3) l'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale (correspond dans le présent document à l'expression « jour de santé mentale ») et (4) l'absentéisme global (le total des journées de congé prises pour des motifs tels que les problèmes de santé, les soins aux enfants/soins aux aînés et la fatigue physique, mentale ou émotive). On trouvera à l'annexe D une présentation du nombre de jours d'absentéisme en fonction des différents motifs invoqués pour l'ensemble des répondants de l'échantillon. On trouvera par ailleurs le classement des données dans ce domaine selon le genre, le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi à l'annexe C. Pour chacun de ces cas, on trouvera les trois taux suivants : la proportion (en pourcentage) des employés de l'échantillon qui sont toujours présents, de ceux qui affichent un absentéisme modéré (défini comme une ou deux journées d'absence à tous les six mois) et de ceux qui ont un taux élevé d'absentéisme (défini comme au moins trois jours d'absence à tous les six mois).

Que nous révèlent les données recueillies dans le cadre de la présente recherche au sujet de l'absentéisme au sein des grandes entreprises canadiennes?

Près de la moitié des répondants de l'échantillon déclarent montrer des niveaux élevés d'absentéisme

Plusieurs des répondants du présent sondage (soit 46 % de l'échantillon) ont manqué trois jours de travail ou plus dans les six mois précédant le sondage. Seulement 31 % des répondants ne se sont pas absentés tandis que près du quart se sont absentés du travail une ou deux journées durant une période de six mois.

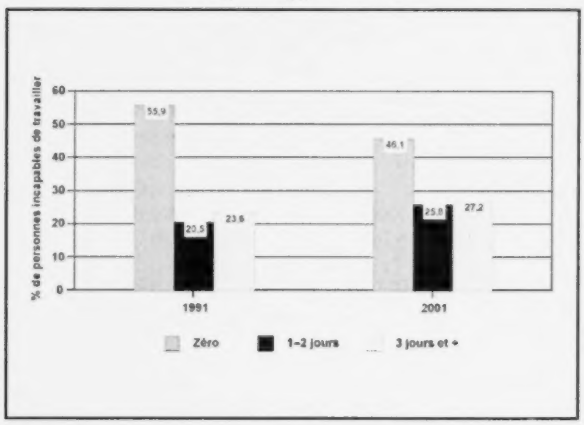
Les problèmes de santé constituent le motif le plus important d'absentéisme au travail

Plus du quart des répondants du présent sondage ont manqué trois jours de travail ou plus en raison de problèmes de santé dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude. Près de la moitié (soit 46 %) n'ont déclaré aucune absence durant cette période pour raison de santé.

L'absentéisme pour des raisons de santé s'est accru au cours de la dernière décennie

Dans le cadre du sondage réalisé en 1991, nous avons recueilli des données concernant l'absentéisme pour des raisons de santé (qui constituait alors la seule forme d'absentéisme dont on tenait compte!). En examinant ces deux ensembles de données, on peut conclure que l'absentéisme pour des raisons de santé s'est accru au cours de la dernière décennie. Plus de la moitié (56 %) des répondants de l'échantillon de 1991 ne s'était pas absentée du travail pour raison de santé dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude, tandis que seul un répondant sur quatre (24 %) avait manqué trois jours de travail ou plus. En 2001, le nombre de répondants de l'échantillon s'étant absenté trois jours ou plus pour raison de santé s'est accru de 27 %, tandis que la proportion de répondants ne mentionnant aucune absence pour raison de santé a chuté pour s'établir à 46 %. On trouvera ces données à la figure 10.

Figure 10
Absentéisme pour raison de santé : 1991 par rapport à 2001



Par ailleurs, la fatigue émotive, physique et mentale constitue une des principales causes d'absentéisme

Un tiers des répondants du sondage déclare s'être absenté au moins une journée de travail dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude en raison de fatigue émotive, physique ou mentale. Par ailleurs, 10 % des répondants ont manqué trois jours de travail ou plus en raison de ces différents types de fatigue. D'après les commentaires formulés à la fin du sondage, on peut supposer qu'il existe un lien de corrélation entre cette forme d'absentéisme et les stratégies organisationnelles, la réduction des effectifs et l'optimisation des ressources. Ces conclusions ne sont pas surprenantes compte tenu des lourdes exigences professionnelles auxquelles doivent satisfaire les répondants du sondage (consulter le Rapport 1) et les niveaux élevés de stress lié à l'emploi déjà signalés.

Ce type d'absentéisme vaut la peine qu'on s'y intéresse pour trois raisons. Tout d'abord, il représente probablement le groupe de travailleurs le plus exposé à l'épuisement. Ensuite, on peut assez facilement prévenir ce type d'absentéisme à condition de s'intéresser à la résolution des questions liées au milieu de travail (p. ex., la réduction du stress lié au travail et la surcharge de rôles). Enfin, ce type d'absentéisme entraîne règle générale des problèmes au sein du groupe de travail puisque les autres employés « héritent » des tâches de l'employé qui s'absente (le travail ne se volatilise pas...). Ce « délestage du travail », au sein des organisations aux effectifs très réduits, pourrait accroître la probabilité de l'étendue de ce type d'absentéisme.

Un faible nombre de répondants se sont absentés du travail pour s'occuper des questions liées à la garde des personnes à charge

La responsabilité des soins aux aînés ne semble pas représenter une cause importante d'absentéisme au travail. Seulement 10 % des répondants du présent sondage se sont absentés du travail durant une période de six mois pour résoudre des questions liées aux soins aux aînés; seulement 4 % des répondants ont manqué trois jours de travail ou plus au cours de cette même période pour gérer les questions liées aux soins aux aînés.

Par ailleurs, il semble y avoir un lien de corrélation plus étroit entre les préoccupations concernant les soins aux enfants et l'absentéisme que dans le cas des soins aux aînés— sans doute parce que les employés qui ont la responsabilité d'enfants sont plus nombreux que ceux qui doivent assurer des soins aux aînés. Il n'en demeure pas moins que la plupart des répondants (76 %) déclarent ne pas s'absenter du travail pour s'occuper des enfants. La plupart de ceux qui l'ont fait affichent des niveaux modérés d'absentéisme (16 % des répondants de l'échantillon affirment s'être absentés une ou deux journées durant une période de six mois). Seulement 8 % des répondants de l'échantillon affichent des niveaux élevés d'absentéisme attribuables à l'exercice de leurs responsabilités parentales.

Ces données correspondent à celles liées à l'interférence de la famille dans le travail déjà présentées et appuient l'idée que les travailleurs canadiens sont dévoués et se font une priorité de s'acquitter de leurs obligations professionnelles.

Qui est le plus susceptible d'afficher des niveaux élevés d'absentéisme?

Le texte ci-contre répond à cette question en examinant les données concernant l'absentéisme « global » (p. ex., l'absentéisme attribuable à l'ensemble des causes). Nous invitons le lecteur intéressé à mieux connaître les données concernant l'absentéisme à consulter l'encadré 11.

Encadré 11

Qui est le plus susceptible de s'absenter du travail?

Les femmes et les employés du secteur public sont plus susceptibles de s'absenter pour des raisons de santé

Les femmes, quel que soit leur type de travail, leur statut de responsable de personne à charge et leur secteur, sont plus susceptibles de s'absenter pour des raisons de santé que les hommes. Ces différences selon le sexe sont conformes aux autres études dans ce domaine.

Quand on tient compte du sexe, il n'y a pas de différence liée à l'absentéisme pour des raisons de santé associée au niveau d'emploi ou au statut de responsable de personne à charge. Il y a toutefois des différences qui sont associées au secteur. Quand on tient compte du sexe (c.-à-d. hommes comparés aux hommes et femmes comparées aux femmes), les répondants travaillant dans le secteur public sont plus susceptibles de s'absenter du travail pour des raisons de santé que les répondants du secteur SBL. Les personnes œuvrant dans le secteur SBL sont par contre plus susceptibles de s'absenter pour des raisons de santé que les répondants du secteur privé. Les données semblent indiquer que le milieu de travail dans ces secteurs pourrait avoir un effet négatif sur la santé des employés.

Les femmes et les employés qui ont la garde de personnes à charge sont aussi plus susceptibles de s'absenter du travail pour prodiguer des soins aux enfants et aux aînés

Les employés qui ont un statut de responsable de personne à charge sont beaucoup plus susceptibles de s'absenter en raison de problèmes liés aux enfants ou aux aînés que ceux qui n'ont pas la garde de personnes à charge quand on tient compte du sexe (c.-à-d. hommes comparés aux hommes, femmes comparées aux femmes). Quand on tient compte du statut de responsable de personne à charge, les femmes sont plus susceptibles que les hommes de manquer des journées de travail parce qu'elles prodiguent des soins aux enfants et aux aînés. Toutefois, l'absentéisme lié aux soins aux enfants et aux aînés n'est pas associé au secteur d'emploi ni au type de travail quand on tient compte du sexe. Cette constatation est intéressante, car elle brise le mythe selon lequel les femmes qui occupent des emplois de bureau et administratifs portent le lourd fardeau des soins aux aînés. Ces conclusions indiquent que l'absentéisme en raison de prestation de soins aux enfants et aux aînés est plutôt attribuable aux exigences familiales et aux attentes sociales qu'aux facteurs liés au milieu de travail (c.-à-d. non lié au secteur ni au type de travail).

Les employés du secteur public sont plus susceptibles de s'absenter du travail en raison de fatigue émotive, physique ou mentale

La probabilité de manquer plusieurs jours de travail en raison de fatigue émotive, physique ou mentale n'est pas associée au genre, au type de travail ni au statut de responsable de personne à charge. Elle est plutôt associée au secteur d'emploi. Les répondants du secteur public sont plus susceptibles de prendre plusieurs jours de congé en raison de fatigue émotive, physique ou mentale que les employés du secteur privé et du secteur SBL (quand on tient compte du sexe). Ces conclusions correspondent à celles observées dans les cas d'absentéisme lié aux problèmes de santé et renforcent notre hypothèse selon laquelle le milieu de travail dans le secteur public pourrait avoir un effet négatif sur la santé des employés. Elles corroborent aussi la théorie selon laquelle les exigences professionnelles influencent cette forme d'absentéisme plutôt que les exigences domestiques (non lié à la garde de personnes à charge).

Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de s'absenter du travail

Il existe un lien étroit de corrélation entre l'absentéisme attribuable à l'ensemble des causes et le genre, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi. À cet égard, le genre est le facteur le plus déterminant puisque les femmes sont plus susceptibles que les hommes, dans une proportion de 10 %, de montrer des niveaux élevés d'absentéisme.

De plus, les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles de s'absenter du travail

Par ailleurs, on a établi un lien étroit de corrélation entre les responsabilités de garde de personnes à charge (p. ex., celles concernant les soins aux enfants et aux aînés) et des niveaux élevés d'absentéisme. Les hommes et les femmes qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles, dans une proportion de 9 %, de montrer des niveaux élevés d'absentéisme.

Les employés du secteur public sont plus susceptibles de s'absenter du travail

Les données permettent de supposer que lorsque les organisations exercent un contrôle sur le facteur « genre », les répondants de l'échantillon du secteur public sont les plus susceptibles de montrer des niveaux élevés d'absentéisme tandis que les employés du secteur privé sont le moins susceptibles de s'absenter du travail. À cet égard, les résultats suivants sont éloquents :

- 59 % des répondantes de l'échantillon du secteur public affichent un taux élevé d'absentéisme; ce taux s'élève à 46 % chez les femmes du secteur SBL et à 40 % chez les répondantes des échantillons du secteur privé.
- 47 % des hommes de l'échantillon du secteur public affichent un absentéisme marqué, ce taux s'élève à 34 % chez les hommes du secteur SBL et à 31 % chez les répondants masculins de l'échantillon du secteur privé.

Il n'existe pas un lien de corrélation entre le type d'emploi et l'absentéisme

Il est intéressant de constater que lorsque les organisations exercent un contrôle sur le facteur « genre » (p. ex., la répartition du nombre d'employés féminins et masculins et réciproquement), on ne relève pas de lien de corrélation entre le type d'emploi et un absentéisme marqué. Cela va à l'encontre de la perception qui prévaut au sein de plusieurs organisations concernant les femmes qui assurent des services de bureau et administratifs et qui s'absenteraient plus souvent du travail pour s'acquitter de leurs responsabilités concernant les soins aux enfants et aux aînés.

Qui affiche les niveaux les plus élevés d'absentéisme?

Qui affiche les niveaux les plus élevés d'absentéisme? Il s'agit des femmes qui ont la garde de personnes à charge (55 % affichent des niveaux élevés d'absentéisme) et des femmes qui travaillent dans le secteur public (59 % affichent des niveaux élevés d'absentéisme). Les répondants masculins du secteur public de l'échantillon constituent le groupe d'hommes le plus susceptible de s'absenter du travail (47 % affichent des niveaux élevés d'absentéisme).

4.2 Les coûts du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les organisations

Pour déterminer comment le conflit entre le travail et la vie personnelle influe sur les organismes, nous avons comparé les réponses des répondants à celles du sondage réalisé en 2001 où ces derniers font état de niveaux élevés et faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle. On définissait alors les niveaux élevés et faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle de quatre[15] différentes façons : (1) à l'aide des données concernant la surcharge de rôles, (2) à l'aide des données concernant l'interférence du travail dans la famille, (3) à l'aide des données concernant l'interférence de la famille dans le travail et (4) à l'aide des données concernant la pression sur le fournisseur de soins. On trouvera une description de la méthode utilisée dans la présente section à l'encadré 7. La question de la proportion des répondants de l'échantillon du sondage de 2001 qui ont fait état de niveaux élevés, modérés ou faibles concernant la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins a déjà été abordée et se trouve aux figures 2 et 4.

Le présent chapitre du rapport est divisé en quatre sections. On abordera d'abord les coûts rattachés à des niveaux élevés de surcharge de rôles, puis ceux liés à l'interférence du travail dans la famille. La troisième section est consacrée aux répercussions des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins. On conclura le chapitre par un examen des coûts financiers découlant d'un absentéisme accru en raison du conflit entre le travail et la vie personnelle.

Il existe un lien de corrélation étroit entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et les principales attitudes à l'égard du travail et des résultats

Une évaluation rapide des données de l'annexe E permet de constater que les résultats organisationnels présentés dans cette analyse (p. ex., l'engagement, la satisfaction liée à l'emploi, le stress lié à l'emploi, l'intention de roulement, l'attribution d'un classement à l'organisme par l'employé et le taux d'absentéisme de ce dernier) entretiennent un lien de corrélation étroit avec les quatre

15 Dans le cadre du présent rapport, la mesure de l'empiétement ne vise pas à calculer les coûts liés au déséquilibre. Le mode de quantification de cette variable (empiétement négatif, nul ou positif) ne se prête pas au type d'analyse des données réalisée dans la présente section (les quatre autres mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle s'appuient sur une échelle de Likert). De plus, on notera qu'au niveau conceptuel, un empiétement négatif du travail sur la famille s'apparente beaucoup à l'interférence du travail dans la famille. C'est pourquoi on pourrait considérer comme redondante l'analyse qui tient uniquement compte des réponses faisant état d'un empiétement.

dimensions du conflit entre le travail et la vie personnelle présentées dans cette partie de l'analyse. Le texte ci-contre portera surtout sur les liens les plus évidents (p. ex., un écart de 10 % voire davantage entre les employés selon qu'ils sont confrontés à des niveaux élevés ou faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle). Le lecteur intéressé par cette question trouvera à l'annexe E tous les détails concernant les répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les organisations.

4.2.1 Quelles sont les répercussions de la surcharge de rôles sur les organisations?

Un peu moins de 60 % des répondants du sondage réalisé en 2001 déclarent être confrontés à des niveaux élevés de surcharge de rôles. Quelles en sont les répercussions sur les principaux résultats organisationnels?

Les employés qui connaissent des niveaux élevés de surcharge de rôles sont moins dévoués et moins satisfaits au travail

L'étude des données permet d'affirmer que la surcharge de rôles a des effets négatifs[16] sur les composantes suivantes :

- la participation au sein de l'organisation (49 % des répondants confrontés à un niveau élevé de surcharge de rôles affichent un engagement marqué; cette proportion s'élève à 66 % chez les répondants confrontés à un faible niveau de surcharge de rôles);
- la satisfaction liée à l'emploi (35 % des répondants qui connaissent des niveaux élevés de surcharge de rôles éprouvent un haut degré de satisfaction liée à l'emploi; cette proportion s'élève à 70 % chez les répondants confrontés à un faible niveau de surcharge de rôles);
- l'opinion que les employés ont de leur organisation (40 % des répondants confrontés à un niveau élevé de surcharge de rôles classent leur entreprise comme un « milieu de travail au-dessus de la moyenne », comparativement à 66 % des répondants confrontés à un faible niveau de surcharge de rôles).

En d'autres termes, les employés qui affichent un niveau élevé de surcharge de rôles sont de moitié moins susceptibles de signaler des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi que ceux qui sont confrontés à un faible niveau de surcharge de rôles. Les employés qui mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles sont 1,3 fois plus susceptibles que ceux qui font face à une surcharge de rôles élevée d'être très dévoués à leur employeur, et 1,7 fois plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur.

Les employés surchargés sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail et du nombre d'heures de travail

Pourquoi les employés qui doivent gérer des niveaux élevés de surcharge de rôles sont-ils moins susceptibles d'être satisfaits au travail? Les données révèlent que les employés qui doivent gérer des niveaux élevés de surcharge de rôles sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail (on relève un écart de 41 % en ce qui concerne la satisfaction liée à l'emploi entre les employés qui doivent respectivement gérer des niveaux élevés et faibles de surcharge de rôles), du nombre d'heures de travail (un écart de 38 %) et de leur horaire de travail (un écart de 23 %).

Les employés qui connaissent des niveaux élevés de surcharge de rôles déclarent des niveaux élevés de stress lié à l'emploi et d'absentéisme

De plus, certaines données sont inquiétantes, notamment celles qui révèlent une association positive entre la surcharge de rôles et les composantes suivantes :

- le stress lié à l'emploi (50 % des répondants qui doivent gérer des niveaux élevés de surcharge de rôles signalent des niveaux élevés de stress lié à l'emploi; cette proportion s'élève à 9 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles);
- l'intention de roulement (34 % des répondants qui sont confrontés à des niveaux élevés de surcharge de rôles déclarent qu'ils envisagent de quitter leur emploi actuel une fois par semaine ou plus fréquemment; cette proportion s'élève à 15 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles);
- l'absentéisme global (54 % des répondants qui sont confrontés à des niveaux élevés de surcharge de rôles déclarent qu'ils se sont absentés du travail au moins trois jours ou davantage au cours des six derniers mois; cette proportion s'élève à 33 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles);

16 Une association négative se traduit par une augmentation des niveaux de conflit entre le travail et la vie personnelle et une diminution des niveaux de résultats (p. ex., la hausse de la charge de travail entraîne une diminution de la participation). Par ailleurs, une association positive se traduit par une augmentation à la fois des niveaux de conflit entre le travail et la vie personnelle et des niveaux de résultats organisationnels (p. ex., la hausse de la charge de travail entraîne une augmentation du stress lié à l'emploi).

- l'absentéisme en raison de problèmes de santé physique (31 % des répondants confrontés à des niveaux élevés de surcharge de rôles déclarent qu'ils ont manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de problèmes de santé; cette proportion s'élève à 20 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles);
- l'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale (14 % des répondants confrontés à des niveaux élevés de surcharge de rôles déclarent qu'ils ont manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de fatigue émotive, physique ou mentale; cette proportion s'élève à 4 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles).

Il est possible de présenter ces données différemment pour mieux illustrer les graves conséquences des niveaux élevés de surcharge de rôles sur l'organisation. Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles de surcharge de rôles, les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont :

- 5,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- 3,5 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 2,8 fois plus susceptibles de s'absenter en raison de problèmes liés aux soins des enfants;
- 2,3 fois plus susceptibles de mentionner une intention de roulement élevée;
- 1,6 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme, tous facteurs pris en compte, et de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes de santé.

Les employés qui sont surchargés sont plus susceptibles de déclarer qu'ils envisagent de quitter leur emploi parce que leur milieu de travail est une source de frustration et qu'ils souhaitent atteindre un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle

Pourquoi les employés qui connaissent des niveaux élevés de surcharge de rôles sont-ils plus susceptibles de penser à quitter l'organisation? Les données révèlent que ces derniers, par rapport aux employés qui connaissent de faibles niveaux de surcharge de rôles, sont :

- 12,5 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient en raison des attentes irréalistes liées au travail;
- 4,7 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils souhaitaient consacrer davantage de temps à leur vie familiale et/ou personnelle;
- 3,5 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils ressentent de la frustration à l'égard de leur milieu de travail;
- 3,6 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient en raison de l'absence de soutien au sein de leur milieu de travail;
- 3,0 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce que leurs valeurs sont incompatibles avec celles de l'organisation;
- 2,6 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils estiment que leurs efforts ne sont pas reconnus.

En d'autres termes, les employés surchargés sont plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient l'organisation pour éviter de gérer une charge de travail irréaliste et les frustrations du milieu de travail et pour avoir une vie plus équilibrée et davantage de temps.

4.2.2 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur l'organisation?

Un peu moins de 30 % des répondants du sondage réalisé en 2001 déclarent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille. Quelles en sont les répercussions sur les principaux résultats organisationnels?

Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont moins dévoués à leur organisation et moins satisfaits au travail

Les répercussions de l'interférence du travail dans la famille sont très semblables à celles liées à la surcharge de rôles. Il existe une association négative entre l'interférence du travail dans la famille et les composantes suivantes :

- la participation au sein de l'organisation (44 % des répondants qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille signalent des niveaux élevés d'engagement; cette proportion s'élève à 62 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille);
- la satisfaction liée à l'emploi (24 % des répondants qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille signalent des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi; cette proportion s'élève à 66 % pour les répondants qui

connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille);

- l'opinion que l'employé a de l'organisation (33 % des répondants qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille classent leur organisation comme un milieu de travail au-dessus de la moyenne; cette proportion s'élève à 62 % pour les répondants qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille).

En d'autres termes, les employés qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, par rapport à ceux qui sont confrontés à des niveaux élevés de cette forme d'interférence, sont 2,8 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi, 1,4 fois plus susceptibles de montrer un engagement marqué envers leur employeur et 1,9 fois plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur.

Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail et du nombre d'heures de travail

Pourquoi les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont-ils moins susceptibles d'être satisfaits au travail? Ici encore, les données sont très semblables à celles liées à la surcharge des rôles. Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur charge de travail (écart de 42 % entre ceux qui connaissent des niveaux élevés et faibles d'interférence du travail dans la famille), du nombre d'heures de travail (écart de 54 %) et de leur horaire de travail (écart de 41 %).

Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille affichent des niveaux élevés de stress lié à l'emploi et d'intention de roulement

De plus, certaines données sont inquiétantes, notamment celles qui révèlent une association positive entre les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille et le stress lié à l'emploi et l'intention de roulement. Comparativement à leurs homologues qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont :

- 6,0 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- 2,8 fois plus susceptibles de mentionner une intention de roulement élevée.

Il est vrai qu'il existe également un lien de corrélation entre l'interférence du travail dans la famille et l'absentéisme global et les absences en raison de fatigue émotive, physique ou mentale; il n'en demeure pas moins que ce lien n'est pas aussi étroit en ce qui concerne la surcharge de rôles.

Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont plus susceptibles d'envisager de quitter leur emploi pour mieux équilibrer leur vie professionnelle et personnelle

Pourquoi les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont-ils plus susceptibles d'envisager de quitter l'organisation? Les données révèlent que ces derniers, par rapport aux employés qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, sont :

- 6,7 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils souhaitent consacrer davantage de temps à leur vie familiale et/ou personnelle;
- 6,6 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient en raison des attentes irréalistes liées au travail;
- 4,1 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient en raison de l'absence de soutien au sein de leur milieu de travail;
- 3,3 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce que leurs valeurs sont incompatibles avec celles de l'organisation;
- 2,8 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils ressentent de la frustration à l'égard de leur milieu de travail;
- 2,6 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient parce qu'ils estiment que leurs efforts ne sont pas reconnus;
- 2,4 fois plus susceptibles de déclarer qu'ils quitteraient en raison d'incompatibilité de caractères à leur milieu de travail.

4.2.3 Quelles sont les répercussions de l'interférence de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins sur l'organisation?

Dix pour cent des répondants du sondage réalisé en 2001 signalent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, soit une proportion somme toute équivalente à ceux qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins au moins plusieurs jours par semaine. Par ailleurs, 17 % des répondants de

l'échantillon connaissent chaque semaine des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins. Quelles sont les répercussions de ces niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins sur les principaux résultats organisationnels?

Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins sont plus susceptibles de s'absenter du travail

Les données révèlent que le mode d'apparition de ces formes de conflit entre le travail et la vie personnelle est très différent de celui de la surcharge de rôles et de l'interférence du travail dans la famille. Il est vrai qu'il existe une association négative entre l'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins et les composantes telles que l'engagement, la satisfaction liée à l'emploi et l'opinion que l'employé a de l'organisation; par ailleurs, on relève une association positive entre le stress lié à l'emploi et l'intention de roulement, bien que ce lien soit moins étroit que dans le cas de la surcharge de rôles et de l'interférence du travail dans la famille. On a cependant établi un lien de corrélation étroit entre ces deux formes de conflit entre le travail et la vie personnelle et l'absentéisme.

Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles d'interférence de la famille dans le travail, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont :

- 7,0 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de problèmes liés aux soins des enfants;
- 3,0 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois (toutes les causes réunies);
- 1,5 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de problèmes de santé;
- 1,8 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles de pression sur le fournisseur de soins, les employés qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont :

- 13,0 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de problèmes liés aux soins des aînés;
- 1,8 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 1,4 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois (toutes causes réunies);
- 1,4 fois plus susceptibles d'avoir manqué trois jours de travail ou plus au cours des six derniers mois en raison de problèmes de santé.

En d'autres termes, on relève un lien de corrélation étroit entre l'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins et des niveaux accrus d'absentéisme. Toutefois, il semble que les causes de ce type d'absentéisme ne soient pas les mêmes en ce qui concerne ces deux formes de conflit entre le travail et la vie personnelle. Ainsi, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail semblent plus susceptibles de s'absenter du travail pour résoudre les questions concernant les soins aux enfants. Les employés qui sont confrontés à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont plus susceptibles de s'absenter du travail pour gérer les questions entourant les soins aux aînés.

4.2.4 Estimation des coûts attribuables à des niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle qui contribuent à un absentéisme accru

Jusqu'à maintenant, nous avons utilisé des indicateurs de résultats pour évaluer les coûts indirects rattachés au conflit entre le travail et la vie personnelle assumés par les entreprises canadiennes. La présente section du rapport approfondira la question en tentant d'évaluer la valeur monétaire des répercussions de l'absentéisme qui découlent des niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle. La présente étude ne vise pas à expliquer de façon exhaustive la méthode d'appréciation des coûts de l'absentéisme; on pourra cependant accéder à ces renseignements en consultant le document de Duxbury, Higgins et Johnson (1999). Le lecteur intéressé trouvera un résumé des informations pertinentes à l'annexe F.

La présente section portera sur les trois ensembles de données suivants :

- La prévalence : La proportion de la population active exposée au facteur de risque. On s'intéressera aux quatre facteurs de risque suivants : la surcharge de rôles, les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille, les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail et les niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins.

- Le risque relatif : La proportion d'absences qui découlent de chacun de ces facteurs de risque.
- La fraction causale : Le pourcentage des absences qui ne surviendraient pas si ces facteurs de risque n'étaient pas présents.

Pour tous les cas cités, on a effectué les calculs selon la méthode décrite à l'annexe F. On trouvera un résumé des principales données au tableau 3.

Il est vrai que l'annexe F présente les calculs concernant la prévalence, le risque relatif et la fraction causale selon le sexe et le type d'emploi et le sexe et le statut de responsable de personne à charge; il n'en demeure pas moins que les estimations de coûts englobent l'ensemble de la population active. Ces autres analyses sont cependant des plus utiles pour déterminer les groupes qui sont exposés à des risques très élevés.

Les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés de surcharge de rôles dépassent les trois milliards de dollars

Près de 58 % des employés au service des employeurs les plus importants du Canada courent des risques élevés de connaître une surcharge de rôles. Les employés qui connaissent des niveaux élevés de surcharge de rôles se sont absentés du travail 8,8 jours par année tandis que ceux qui sont confrontés à de faibles niveaux de surcharge de rôles n'ont manqué que 5,7 jours (p. ex., le risque relatif d'absentéisme attribuable à la surcharge de rôles est de 1,6). La fraction causale de la surcharge de rôles s'élève donc à 24 % (c'est donc dire que les employeurs pourraient réduire l'absentéisme au sein de leur organisation de 24 % s'ils supprimaient les niveaux élevés de surcharge de rôles). On estime les coûts directs annuels de l'absentéisme attribuables à la surcharge de rôles à environ trois milliards de dollars.

Les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille s'élèvent à près d'un milliard de dollars

Un peu plus du quart des répondants du présent sondage (28 %) courent des risques élevés de connaître l'interférence du travail dans la famille. Les employeurs pourraient réduire l'absentéisme dans leur organisation de 6,5 % s'ils éliminaient les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille, ce qui se traduirait par une réduction annuelle de près d'un milliard de dollars uniquement en ce qui concerne les coûts directs.

Les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail s'élèvent à un peu moins d'un demi-milliard de dollars

Il est vrai que seulement 10 % des répondants du présent sondage considèrent la vie familiale plus importante que la vie professionnelle (niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail), il n'en demeure pas moins que les coûts annuels de l'absentéisme qui découlent de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle s'élèvent à un peu moins d'un demi-milliard de dollars, uniquement en ce qui concerne les coûts directs.

Tableau 3
Estimation des coûts de l'absentéisme attribuable à un conflit important entre le travail et la vie personnelle

	Total des journées de travail perdues au Canada[17]	Fraction étiologique	Journées supplémentaires d'absence attribuables à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle	Coût/Jour[18]	Coût de l'absentéisme attribuable à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle
Surcharge de rôles	79 millions	0,24	19 millions	161 $	3,1 milliards de dollars
Interférence du travail dans la famille	79 millions	0,065	5,1 millions	161 $	830 millions de dollars
Interférence de la famille dans le travail	79 millions	0,035	2,8 millions	161 $	450 millions de dollars
Pression sur le fournisseur de soins	79 millions	0,086	6,8 millions	161 $	1,1 milliard de dollars

17 Akyeampong, E. (2001). « Fact Sheet on Work Absences », *Perspectives on Labour and Income*, Hiver, 47-50.

18 Statistique Canada (2001). *Tendances du revenu au Canada (1980-1999)*, CD-ROM Catalogue 13F0022XCB.

Les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins s'élèvent à un peu plus d'un milliard de dollars

Un quart des répondants du présent sondage signalent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins. Ces niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins coûtent aux employeurs canadiens un peu plus d'un milliard de dollars par année en raison de l'absentéisme accru. On s'attend à une hausse éventuelle de ces coûts à mesure que s'accroît la proportion de la population active qui doit s'acquitter de responsabilités concernant les soins aux aînés (voir le Rapport 1 pour plus de détails à ce sujet).

Les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle sont sans doute très supérieurs aux estimations de la présente étude

On prendra note que ces estimations de coûts, qui constituent la valeur monétaire de chacun des jours d'absentéisme (161 $)[19], sont modérées puisqu'elles reposent sur l'ensemble de la population active et englobent uniquement les coûts directs découlant des jours d'absence du travail. Les calculs n'ont pas tenu compte des coûts indirects découlant de l'absentéisme (p. ex., les charges de travail accrues pour les travailleurs de l'unité, l'incapacité à respecter les délais, le rendement insuffisant de l'unité, l'insatisfaction de la clientèle, le remplacement de l'employé pendant son absence, les « courbes d'apprentissage » pendant son remplacement et la productivité réduite). Les estimations n'incluent pas non plus le coût des avantages sociaux visant à aider les employés, comme l'utilisation accrue des programmes d'aide aux employés. Le document *Canadian Attendance Management Guide* révèle que les coûts de l'absentéisme peuvent être de 1,5 à 2 fois supérieurs au salaire de l'employé pour chacune des journées d'absence (Tangri, 2003). En ajoutant les coûts indirects, on estime que les coûts annuels de l'absentéisme attribuables à la surcharge de rôles se situent entre 4,5 et 6 milliards de dollars. Les coûts indirects et directs annuels attribuables à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille se situent entre 1,5 et 2 milliards de dollars. Les coût totaux (directs et indirects) de l'absentéisme attribuables à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail s'élèvent chaque année à environ 1 milliard de dollars; par ailleurs, on estime les coûts annuels attribuables à la pression sur le fournisseur de soins entre 1 et 2 milliards de dollars.

Enfin, on prendra note que ces estimations de coûts s'appuient uniquement sur les données concernant les groupes qui présentent des risques élevés. Les calculs effectués (qui ne sont pas présentés ici) révèlent une hausse appréciable des estimations (plus du double) lorsqu'on ajoute les données concernant les risques modérés (p. ex., les niveaux modérés d'interférence du travail dans la famille et d'interférence de la famille dans le travail).

Les employeurs peuvent-ils vraiment se permettre de ne pas s'attaquer aux questions liées au conflit entre le travail et la vie personnelle?

Les niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle sous-jacents à l'absentéisme entraînent chaque année des coûts directs très élevés qui se situent entre 3 et 5 milliards de dollars et entre 4,5 et 10 milliards de dollars lorsqu'on tient compte des coûts directs et indirects. Les données du tableau 3 révèlent qu'une grande partie de l'absentéisme au sein des grandes entreprises canadiennes est fonction de deux facteurs : les niveaux élevés de surcharge de rôles et de pression sur le fournisseur de soins.

Il semble que la surcharge de rôles soit le grand responsable (p. ex., les employeurs réduiraient l'absentéisme de 24 % s'ils supprimaient les niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle). Ces conclusions permettent de supposer que les stratégies de réduction des effectifs mises en œuvre par bon nombre d'employeurs au cours des années 80 et 90 conjuguées à la hausse de la charge de travail des employés (voir le Rapport 1) ont eu l'effet inverse de celui qu'on espérait. Les données examinées dans cette étude révèlent que les économies salariales (le traitement et les avantages sociaux) réalisées à la suite de la réduction des effectifs pourraient se traduire par une hausse importante des coûts attribuable à l'absentéisme des « survivants ». Les données examinées dans la présente section révèlent que les employeurs doivent reconnaître la nécessité d'assumer les coûts de la lourde charge de travail de leurs employés, des coûts importants (des coûts annuels qui se situent entre 3 et 6 milliards de dollars) par rapport à leur bénéfice net. Le conflit entre le travail et la vie personnelle doit être traité non seulement comme une question concernant le moral au travail, mais également comme un enjeu organisationnel : il importe donc d'aborder ce conflit dans cette perspective.

La pression sur le fournisseur de soins pose également problème (p. ex., on réduirait l'absentéisme de 9 % si on supprimait les niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle). Ces résultats laissent entendre que le vieillissement de la population active au Canada et la nécessité accrue de prendre soin des aînés réduiront grandement la capacité des employés à gérer les

19 Statistique Canada. (2001). *Tendance du revenu au Canada, 1980 à 1999*, CD-ROM, Numéro du catalogue 13F0022XCB.

exigences professionnelles et familiales. L'insuffisance des services sociaux et gouvernementaux aux aînés et les horaires de travail contraignants obligeront les employés qui doivent prodiguer des soins aux aînés à s'absenter du travail et/ou à prendre un congé non rémunéré. Si aucune mesure n'est prise pour réduire les exigences auxquelles doivent satisfaire ces travailleurs, on peut s'attendre, au cours de la prochaine décennie, à une augmentation importante de l'absentéisme attribuable à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle puisqu'un nombre croissant de baby-boomers doivent assumer la responsabilité des soins à leurs parents. Ces résultats révèlent que les employeurs doivent cesser de percevoir les formules de travail souples et les mesures qui permettent la conciliation de la vie professionnelle et familiale comme des mesures d'aide aux employés. En fait, les employeurs devraient les considérer comme des mesures stratégiques à mettre en œuvre pour aider l'organisation à demeurer concurrentielle et à réduire ses coûts de fonctionnement.

4.3 Résumé et conclusions

Quelle est la situation des employeurs les plus importants du Canada? A-t-elle évolué au fil des ans? Quel rapport peut-on établir entre le conflit entre le travail et la vie personnelle et les principaux résultats au travail? Quels sont les effets des composantes telles que le genre, le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi sur ces questions? On a répondu à ces questions à partir des données examinées dans le présent chapitre qui sont résumées dans le tableau 4.

Quelle est la situation des employeurs canadiens?

1. *Les employeurs les plus importants du Canada ne peuvent être considérés, pour la plupart, comme des employeurs aux pratiques exemplaires.*

   Les données examinées dans ce rapport brossent un portrait peu flatteur des employeurs les plus importants du Canada. Seule la moitié des personnes ayant participé à cette étude sont très dévouées à leur employeur, satisfaites de leur emploi et perçoivent leur entreprise comme un « milieu de travail au-dessus de la moyenne ». Une personne sur trois mentionne des niveaux élevés de stress lié à l'emploi et une sur quatre pense à quitter son emploi actuel une fois par semaine ou plus fréquemment. L'absentéisme (plus particulièrement l'absentéisme en raison de problèmes de santé physique et mentale) semble également être un problème important pour les employeurs canadiens, la moitié des répondants signalant des niveaux élevés d'absentéisme (défini comme trois jours d'absence ou plus dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude). Un répondant sur quatre s'absente trois jours ou plus pendant une période de six mois pour raison de santé, tandis qu'un répondant sur dix mentionne un taux élevé d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

La situation a-t-elle évolué au fil des ans?

2. *Les conditions dans les entreprises canadiennes se sont détériorées avec le temps.*

   Les niveaux élevés de stress lié à l'emploi et d'absentéisme pour raison de santé sont devenus plus problématiques ces dix dernières années. Près de trois fois plus de répondants ont mentionné des niveaux élevés de stress lié à l'emploi en 2001 (35 %) qu'en 1991 (13 %). Plus de la moitié (56 %) des répondants de l'échantillon de 1991 ne s'était pas absentée du travail pour raison de santé dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude, tandis que seul un répondant sur quatre (24 %) a manqué trois jours de travail ou plus. En 2001, le nombre de répondants s'étant absenté trois jours ou plus pour raison de santé a augmenté de 28 %, tandis que la proportion de répondants ne mentionnant aucune absence pour raison de santé a chuté pour s'établir à 46 %.

   Pendant la même période, la satisfaction liée à l'emploi et la participation au sein de l'organisation semblent également avoir diminué. Alors que près des deux tiers des employés en 1991 étaient très satisfaits de leur travail (62 %) et dévoués envers leur organisation (66 %), environ la moitié mentionne une grande satisfaction (46 %) ou une grande participation au sein de l'organisation (53 %) en 2001. Des résultats du genre ne sont pas surprenants compte tenu que les charges de travail (voir le Rapport 1) et le conflit entre le travail et la vie personnelle ont également augmenté au cours de la même période. Pris globalement, ces résultats laissent entendre qu'un grand nombre des méthodes de gestion instaurées par les grandes entreprises canadiennes au cours des dix dernières années (c.-à-d. réduction de l'effectif, remaniement, accent sur les heures et non sur les résultats, gel des salaires, restructuration) ont eu une incidence négative sur la façon dont les travailleurs canadiens perçoivent leur emploi et leur employeur.

Quelles sont les répercussions des principales variables contextuelles sur les résultats organisationnels?

3. *Ce qu'un employé pense de son organisation (c.-à-d. dévouement, classement de l'organisation comme*

Tableau 4
Résumé des différences entre les groupes selon les résultats organisationnels

	% dont le niveau est élevé	Sexe	Type d'emploi	Garde de personnes à charge	Secteur d'emploi
Participation au sein de l'organisation	53 %	Pas de différence selon le sexe	H qui occupent des postes Gest./Prof. > « Autres » Pas de différence pour les F	Pas de différence selon la GPC	Femmes qui travaillent dans le secteur Priv. > SP, SBL Hommes qui travaillent dans les secteurs Priv., SBL > SP
Satisfaction liée à l'emploi	46 %	Pas de différence selon le sexe	H qui occupent des postes Gest./Prof. > « Autres » Pas de différence pour les F	Pas de différence selon la GPC	Femmes qui travaillent dans les secteurs Priv., SP > SBL Hommes qui travaillent dans les secteurs Priv, SBL > SP
Stress lié à l'emploi	35 %	Pas de différence selon le sexe	Gest./Prof. > « Autres »	GPC > Pas de GPC	SBL, SP > Priv.
Intention de roulement	28 %	H > F	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de différence selon la GPC	SP, SBL > Priv.
Classement de l'organisation	48 %	Pas de différence selon le sexe	H qui occupent des postes Gest./Prof. > « Autres » Pas de différence pour les F	Pas de différence selon la GPC	Priv. > SP, SBL
Absentéisme attribuable à toutes causes	46 %	F > H	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	SP > SBL > Priv.
Absentéisme pour raison de santé	28 %	F > H	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de différence selon la GPC	SP > SBL > Priv.
Absentéisme en raison de soins aux enfants	8 %	F > H	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon le secteur
Absentéisme en raison de soins aux aînés	4 %	F > H	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon le secteur
Absentéisme en raison de fatigue émotive, physique et mentale	10 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de différence selon la GPC	SP > SBL, Priv.

Clés du tableau : *F = Femmes; GPC = Garde de personnes à charge; Gest. = Gestion; SBL = Sans but lucratif; H = Hommes; Prof. = Professionnel; SP = Secteur public; Priv. = Secteur privé*

milieu de travail, intention de roulement) et de son emploi (c.-à-d. satisfaction liée à l'emploi, stress lié à l'emploi) est davantage lié au type de travail effectué et au milieu de travail (c.-à-d. type d'emploi et secteur d'emploi) qu'aux exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. sexe, statut de responsable de personne à charge).

Qui est le plus susceptible de déclarer des résultats organisationnels positifs? Des résultats organisationnels négatifs? Les données examinées dans la présente section du rapport révèlent que l'opinion qu'un employé a de son organisation et de son emploi ainsi que le niveau de stress lié à l'emploi qu'il subit et son intention de roulement peuvent être liés au type de travail effectué et au milieu de travail (c.-à-d. type d'emploi, secteur d'emploi) plutôt qu'au sexe ou au statut de responsable de personne à charge. Autrement dit, ce sont les tâches accomplies au travail et la façon dont on est traité au travail plutôt que les responsabilités à l'extérieur du travail ou le sexe qui influencent les résultats organisationnels principaux. Prises globalement, les données indiquent que les gestionnaires et les professionnels sont davantage dévoués à leur organisation et satisfaits de leur emploi que leurs homologues non professionnels, malgré le fait que leur emploi est associé à des niveaux de stress plus élevés. Les données indiquent aussi que les employés du secteur privé ont une meilleure impression de leur employeur et de leur emploi que leurs homologues des secteurs public et SBL.

4. *L'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins aux enfants et aux aînés est associé au sexe et au nombre d'exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. le statut de responsable de personne à charge)*

tandis que l'absentéisme en raison de problèmes de santé émotive, physique et mentale est associé au secteur d'emploi.

Le lien entre l'absentéisme et les variables de contexte examinées dans cette étude (c.-à-d. le sexe, le type d'emploi, le secteur d'emploi, le statut de responsable de personne à charge) est plus complexe. L'absentéisme en raison des soins aux enfants et aux aînés (et l'absentéisme total étant donné qu'il est composé de ces deux types d'absentéisme) est fortement associé au sexe et aux exigences à l'extérieur du travail (c.-à-d. les femmes et les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de ces types d'absentéisme et, comme nous le mentionnons dans le Rapport 1, des exigences familiales considérables). L'absentéisme attribuable à une mauvaise santé émotive, physique et mentale est toutefois associé principalement au secteur d'emploi (c.-à-d. au milieu de travail), les Canadiens du secteur public signalant les niveaux d'absentéisme les plus élevés et les employés du secteur privé, les niveaux les plus bas en raison de ces causes.

Pourquoi les organisations devraient-elles se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle?

5. *Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un absentéisme accru et à un rendement de l'organisation inférieur aux normes.*

   Les données examinées dans cette étude ne laissent guère de doute quant au fait que le conflit entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de rendement de l'organisation inférieur aux normes et à des coûts accrus liés à l'absentéisme. Autrement dit, un conflit important entre le travail et la vie personnelle a une incidence négative sur les résultats de l'organisation.

6. *Les quatre éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle influent chacun à leur manière sur l'organisation.*

   Les données examinées dans ce rapport indiquent que les quatre éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle examinés dans cette étape de l'étude ont des incidences différentes sur l'organisation. Ces différences sont dignes de mention, car elles fournissent des motivations différentes pour examiner ce problème ainsi que des exigences différentes relativement aux changements.

7. *La surcharge de rôles est associée de façon positive aux problèmes de santé physique et mentale.*

   Les employés qui ont une surcharge de rôles élevée sont moins dévoués envers leur entreprise, rapportent un plus grand stress lié à l'emploi, sont moins satisfaits de leur emploi (largement attribuable au mécontentement lié aux charges de travail, aux heures travaillées et aux horaires de travail), sont plus susceptibles de s'absenter du travail (en raison essentiellement de problèmes de santé physique et mentale), sont plus susceptibles de penser à quitter l'organisation (échapper à des milieux de travail frustrants et négatifs et avoir plus de temps pour soi et plus de reconnaissance) et ont une opinion moins favorable de leur employeur. Autrement dit, les organisations dont une grande proportion de leur effectif fait face à des niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont plus susceptibles d'éprouver des difficultés à recruter et à conserver des employés et à connaître des coûts accrus associés à une mauvaise santé physique et mentale (c.-à-d. absentéisme plus marqué, coûts plus importants liés aux ordonnances de médicaments, utilisation accrue des programmes d'aide aux employés).

8. *L'interférence du travail dans la famille est associée de façon négative au recrutement et à la rétention.*

   L'incidence de l'interférence du travail dans la famille sur l'organisation est très similaire à celle observée dans la surcharge de rôles. Cela n'est pas surprenant compte tenu de la forte corrélation entre ces deux concepts. Il faudrait toutefois noter que les répondants qui font face à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille rapportent les niveaux de dévouement les plus faibles (seulement 44 % sont très dévoués), les niveaux de satisfaction liée à l'emploi les plus faibles (seulement 24 % sont très satisfaits de leur emploi), les niveaux les plus élevés de stress lié à l'emploi (66 % mentionnent un stress élevé lié à l'emploi) et la plus grande intention de roulement (44 % pensent à quitter leur travail toutes les semaines ou plus souvent, 24 % y pensent plusieurs fois par semaine ou tous les jours!) que tous les répondants ayant participé à l'étude. L'engagement organisationnel, l'intention de roulement et le classement de l'employeur sont tous fortement associés aux problèmes de recrutement et de rétention.

   Les données indiquent que l'interférence du travail dans la famille influence l'opinion qu'ont les employés de leur employeur. Pris globalement, ces résultats laissent entendre que les employés qui estiment qu'ils doivent faire passer leur travail avant leur famille

(p. ex., qui estiment qu'ils doivent choisir entre leur avancement professionnel et leur famille ou entre la sécurité d'emploi et leur famille) ne sont pas aussi loyaux ni dévoués et plus susceptibles d'envisager de quitter l'organisation que ceux qui ne pensent pas que ce choix est nécessaire.

Fait digne de mention, on relève un lien de corrélation étroit entre le stress lié à l'emploi et l'interférence du travail dans la famille. Nous ne pouvons cependant, à partir de ces données, en expliquer les causes; les données nous permettent cependant de proposer les explications suivantes. Il est possible que les employés qui occupent des postes très stressants soient, d'une part, plus susceptibles de continuer à penser à leurs tâches à l'extérieur du travail et, d'autre part, qu'ils doivent travailler plusieurs heures supplémentaires. Dans un tel cas, on pourrait donc en partie attribuer les résultats négatifs découlant de niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille aux niveaux élevés de surcharge de rôles.

9. *L'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins ont des effets minimes sur les comportements organisationnels étudiés dans le cadre de la présente étude (p. ex., la participation au sein de l'organisation, la satisfaction liée à l'emploi, le classement de l'organisation comme milieu de travail).*

   Il importe de distinguer la nature du lien de corrélation entre l'interférence de la famille dans le travail et la pression sur le fournisseur de soins et les résultats au travail liés à la surcharge de rôles et à l'interférence du travail dans la famille. On ne relève pas de lien important entre ces formes de conflit entre le travail et la vie personnelle et la participation au sein de l'organisation, le stress lié à l'emploi, la satisfaction liée à l'emploi, l'intention de roulement et le classement de l'organisation comme milieu de travail, même si ces données sont significatives au plan statistique.

10. *L'interférence de la famille dans le travail est associée de façon positive à l'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins des enfants.*

    Du point de vue de l'organisation, la principale conséquence de l'interférence de la famille dans le travail est un absentéisme plus élevé en raison de problèmes liés aux soins des enfants. Les répondants qui font face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont sept fois plus susceptibles de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes liés aux soins des enfants que ceux qui connaissent des niveaux faibles de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle. On prendra note qu'il s'agit en fait de l'unique forme de conflit entre le travail et la vie personnelle qu'on peut corréler à cette forme d'absentéisme. Cela laisse entendre que les entreprises pourraient réduire cette forme d'absentéisme en permettant aux employés qui ont la garde de personnes à charge de varier leurs heures et lieux de travail.

11. *La pression sur le fournisseur de soins est associée de façon positive à l'absentéisme en raison de problèmes liés aux soins des aînés et à la fatigue émotive, physique ou mentale.*

    Les employés qui éprouvent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont plus susceptibles de prendre des congés pour résoudre des problèmes liés aux soins des aînés et parce qu'ils éprouvent de la fatigue émotionnelle, physique ou mentale. En fait, il s'agit de la seule dimension du conflit entre le travail et la vie personnelle qu'on peut corréler à l'absentéisme attribuable aux problèmes liés aux soins des aînés. Les répondants qui subissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont plus susceptibles d'être accablés par leurs responsabilités concernant les soins aux aînés et de déclarer que ces responsabilités représentent un fardeau au plan financier. Il est difficile, en nous fondant sur ces données, de déterminer si ces questions concernant les soins aux aînés se traduisent par des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins ou si les employés qui mettent la vie familiale au premier plan sont plus susceptibles d'éprouver du mal à poursuivre leur travail (pour des raisons financières) lorsqu'ils préféreraient demeurer à leur domicile pour prendre soin d'un membre de la famille plus âgé. On devra faire de plus amples recherches dans ce domaine pour mettre clairement en évidence ce lien de corrélation.

12. *Les employeurs pourraient réduire sensiblement l'absentéisme dans leur organisation s'ils réduisaient le conflit entre le travail et la vie personnelle.*

    Nos calculs indiquent que les employeurs pourraient réduire l'absentéisme dans leur organisation de :

    - 24,2 % s'ils éliminent les niveaux élevés de surcharge de rôles;
    - 6,5 % s'ils éliminent les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille;
    - 3,5 % s'ils éliminent les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail;
    - 8,6 % s'ils pouvaient éliminer les niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins.

13. *Les coûts directs de l'absentéisme en raison d'un conflit important entre le travail et la vie personnelle varient entre 3 et 5 milliards de dollars par année. Lorsqu'on ajoute les coûts indirects, ces coûts se situent entre 4,5 (chiffres prudents) et 10 milliards de dollars.*

Les données recueillies dans le cadre de cette étude nous permettent d'estimer ce que le conflit entre le travail et la vie personnelle peut coûter aux entreprises canadiennes. Nos estimations laissent entendre qu'en 2001 :

- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à une surcharge de rôles élevée sont estimés à environ 3 milliards de dollars par année. Les coûts directs et indirects de l'absentéisme en raison de la surcharge de rôles varient entre 4,5 (chiffres prudents) et 6 milliards de dollars par année.
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont estimés à environ 1 milliard de dollars par année (les coûts atteignent de 1,5 à 2 milliards de dollars si on inclut les coûts indirects de l'absentéisme).
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont estimés à quelque 500 millions de dollars par année (environ 1 milliard de dollars par année quand on inclut les coûts indirects).
- Les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins s'élèvent à un peu plus de 1 milliard de dollars par année (les coûts indirects varient entre 1 et 2 milliards de dollars).

Chapitre 5

Pourquoi la société devrait-elle se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur la famille

Que savons-nous au sujet de l'incidence du travail sur les principaux résultats liés à la famille? Nous ne savons pas grand-chose! En novembre 2000, le *Journal of Marriage and the Family* a produit un numéro spécial consacré à un examen fournissant un aperçu de la recherche sur la famille effectuée dans les années 90. La revue a commandé 23 articles pour l'examen d'une durée de 10 ans. On avait donné comme consigne aux auteurs de ces examens de rédiger une critique extensive et intégrative des progrès réalisés dans la théorie et la recherche dans leur domaine de compétence. Seulement un des 23 articles présentés dans la revue a porté sur la question du travail et de la famille. Cet article avait été écrit par Perry-Jenkins, Repetti et Crouter, des chercheurs notables dans ce domaine. Ils ont fait remarquer que les recherches dans le domaine du travail et de la famille effectuées dans les années 90 pouvaient être regroupées en quatre catégories :

- La documentation sur l'emploi maternel : La recherche dans ce domaine analyse les répercussions de l'emploi maternel sur le bien-être de l'enfant.
- La documentation sur la socialisation au travail : Les études dans ce domaine sont fondées sur la croyance selon laquelle les conditions professionnelles telles l'autonomie et la complexité façonnent les valeurs des travailleurs qui appliquent ensuite ces valeurs à leurs rôles autres que ceux relatifs à leur travail.
- La documentation sur le stress professionnel : La recherche dans ce domaine se penche sur la façon dont le stress professionnel nuit au bien-être des travailleurs.
- La documentation sur les rôles multiples : Les études dans ce domaine analysent la façon dont les personnes font l'équilibre entre leurs rôles en tant que parent, conjoint et travailleur et les répercussions sur la santé et les relations familiales.

On a remarqué dans ce numéro que, même si on en sait beaucoup au sujet des familles (p. ex., la façon d'en tenir compte, la façon de les étudier, les relations personnelles), on en sait très peu sur l'incidence du travail sur les principaux indicateurs familiaux. Les faiblesses de la recherche dans ce domaine relevées par Perry-Jenkins et al. comprennent, entre autres, le point de vue unidimensionnel sur le travail; le manque d'attention portée au rôle des pères et la famille étendue dans les relations professionnelles et familiales; l'inattention envers les facteurs contextuels sociaux pertinents telles la profession et la personnalité; le manque d'attention portée au lien entre le rôle agi (p. ex., les comportements liés au rôle) et la responsabilité à l'égard du rôle et la signification attribuée à un rôle; et les questions connexes aux définitions (Qu'est-ce que le travail? Qu'est-ce que la famille?). Ils ont également remarqué que les documents sur l'emploi maternel et sur la garde de jour sont pratiquement des domaines de recherches distincts, malgré le fait qu'ils soient si intimement liés dans la vraie vie.

Le présent chapitre de ce rapport examine la façon dont le conflit entre le travail et la vie personnelle influence le point de vue qu'ont les employés canadiens sur leur famille et le rendement de leurs principaux rôles familiaux. La présente section répond aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure les familles canadiennes sont-elles adaptées? Quel est le lien entre l'adaptation de la famille et le conflit travail-vie personnelle?
- À quel point les travailleurs canadiens sont-ils satisfaits de leur vie familiale? Quel est le lien entre la satisfaction à l'égard de la vie familiale et le conflit travail–vie personnelle?
- À quel point les travailleurs canadiens sont-ils satisfaits de leurs capacités en tant que parent? Quel est le lien entre la satisfaction à l'égard des compétences parentales et le conflit travail–vie personnelle?
- À quelle fréquence les travailleurs canadiens participent-ils à des activités associées à un comportement parental positif? Quel est le lien entre le comportement parental positif et le conflit travail–vie personnelle?
- Dans quelle mesure les familles canadiennes sont-elles intégrées? Quel est le lien entre l'intégration de la famille et le conflit travail–vie personnelle?

Il est à noter qu'aucun de ces sujets n'a été abordé dans le numéro spécial du *Journal of Marriage and the Family* mentionné précédemment. En fait, on trouve très peu de documentation sur le conflit travail–vie personnelle et ces résultats liés à la famille[20].

Le chapitre est divisé en trois sections principales. La première section résume la situation des familles canadiennes à l'égard des principaux résultats mentionnés ci-dessus. La deuxième section examine les répercussions des conflits aigus entre le travail et la vie personnelle sur chacun des principaux résultats liés à la famille. Les principales conclusions et les conclusions pertinentes sont résumées dans la troisième section. Les données commentées dans cette section du rapport se trouvent à l'annexe G. Les données sur les résultats liés à la famille pour l'échantillon total sont présentées dans la figure 11 (adaptation de la famille, satisfaction à l'égard de la vie familiale, satisfaction à l'égard des compétences parentales) et la figure 12 (intégration de la famille, comportement parental positif). Puisqu'aucune de ces mesures n'est incluse dans notre sondage de 1991, il est impossible de vérifier la façon dont les résultats liés à la famille se sont modifiés au fil du temps.

5.1 Évaluation des familles canadiennes

La présente section est divisée en cinq sous-sections. On commente d'abord les données sur l'adaptation de la famille. Ces données sont suivies d'un discours sur la satisfaction à l'égard de la vie familiale, la satisfaction à l'égard des compétences parentales, le comportement parental positif et l'intégration de la famille. Les données commentées dans cette section se trouvent aux figures 11 et 12. Ces données sont détaillées en fonction du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personne à charge dans l'annexe G.

5.1.1 Adaptation de la famille

L'adaptation de la famille se produit quand les membres de la famille utilisent leurs forces et leurs capacités pour réduire les exigences d'une situation, promouvoir le perfectionnement individuel des membres et afficher un sentiment d'harmonie dans le fonctionnement de la famille. Les familles dont la faculté d'adaptation familiale est élevée manifestent un sentiment général à l'égard de la santé physique et psychologique de la famille qu'on qualifie de bien-être familial (Leske et Jiricka, 1996).

Quelles conclusions pouvons-nous tirer au sujet du bien-être familial à partir de cette étude?

Figure 11
Résultats familiaux

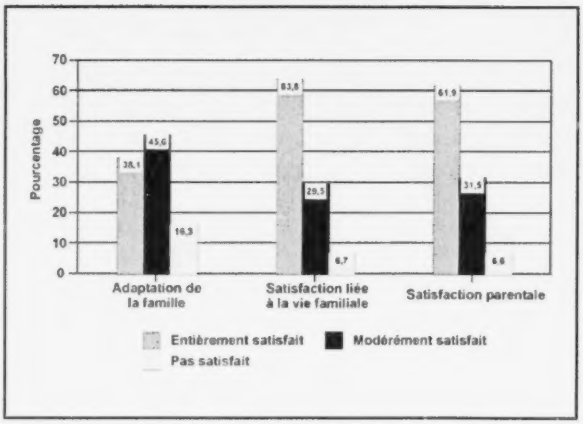
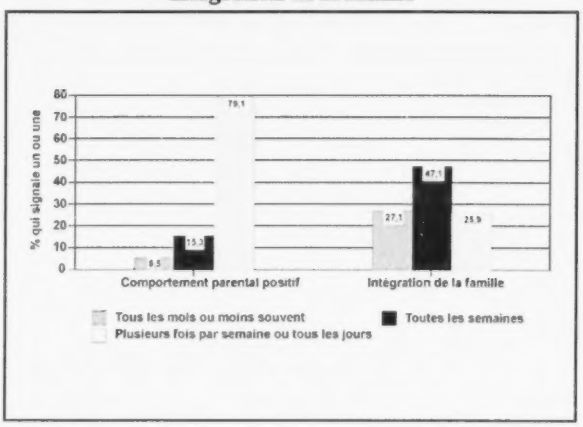


Figure 12
Comportement parental positif et intégration de la famille



La plupart des Canadiens signalent des niveaux modérés de bien-être familial

La majorité des Canadiens qui ont répondu à ce sondage (46 %) signalent des niveaux modérés de bien-être familial (c.-à-d. qu'ils ne sont que modérément satisfaits de la façon dont leur famille traite les conflits, de la façon dont elle s'adonne à ses activités de loisirs et de la façon dont les membres de la famille communiquent entre eux). Même si 38 % des répondants croient que leur famille est bien adaptée, 16 % des répondants (c.-à-d. presque un répondant sur six) ne sont pas satisfaits de la capacité actuelle de leur famille à s'adapter et à fonctionner.

20 On renvoie les lecteurs intéressés au *Journal of Marriage and the Family*, 62(4): 2000.

Les parents et ceux qui assument la responsabilité de soins aux aînés sont moins susceptibles de penser que leur famille est bien adaptée

La perception relative à l'adaptation de la famille dépend beaucoup des responsabilités de garde de personnes à charge. Les employés vivant dans une famille avec des enfants et/ou prodiguant des soins aux aînés sont moins susceptibles de penser que leur famille est bien adaptée que les employés n'assumant pas de telles responsabilités. Par exemple, 35 % des hommes de notre échantillon qui ont la garde de personnes à charge déclarent être entièrement satisfaits de leur niveau d'adaptation de la famille comparativement à 47 % des hommes n'assumant pas de telles responsabilités. Dans le même ordre d'idées, seulement 32 % des femmes de l'échantillon qui ont la garde de personnes à charge déclarent être entièrement satisfaites de leur niveau d'adaptation de la famille comparativement à 44 % des femmes n'assumant pas de telles responsabilités. On devrait noter, cependant, que les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles d'accorder à leur famille des résultats modérés au lieu de résultats négatifs quant à l'adaptation de la famille, ce qui donne à penser qu'il y a place à l'amélioration.

Les niveaux d'adaptation de la famille ne sont pas associés au sexe, au type d'emploi ou au secteur d'emploi. Il semble que les employés canadiens qui vivent dans des familles sans enfant ou sans responsabilité de soins aux aînés croient que leur famille est bien adaptée, mais les employés canadiens qui ont la garde de personnes à charge pensent que le bien-être de leur famille n'est pas aussi satisfaisant qu'il devrait l'être.

5.1.2 Satisfaction à l'égard de la vie familiale

La satisfaction à l'égard de la vie familiale est définie comme la satisfaction globale à l'égard des relations familiales. La mesure utilisée dans cette étude définit la satisfaction à l'égard de la vie familiale afin d'inclure la satisfaction du répondant envers sa vie familiale, sa relation avec ses enfants, son conjoint, ses parents et ses beaux-parents.

Quelles conclusions pouvons-nous tirer au sujet de la satisfaction à l'égard de la vie familiale à partir des données recueillies dans le cadre de cette recherche?

Les deux tiers des répondants ont mentionné être satisfaits de leurs relations à la maison

Près des deux tiers des répondants à notre sondage ont mentionné être entièrement satisfaits de leurs relations familiales—seulement 7 % des répondants n'étaient pas satisfaits. Il est intéressant de remarquer qu'une plus grande proportion de l'échantillon s'est dite plus satisfaite de sa vie familiale que de son travail.

Les parents et les personnes qui ont soin d'aînés sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale

Les conclusions concernant la satisfaction à l'égard de la vie familiale sont pratiquement identiques à celles tirées à l'égard du bien-être familial. La satisfaction envers la vie familiale n'est pas associée au sexe, au type d'emploi ou au secteur d'emploi. Cependant, elle est fortement associée au statut de responsable de personne à charge. Les employés vivant dans une famille avec des enfants et/ou assumant des responsabilités de soins aux aînés sont moins susceptibles d'être entièrement satisfaits de leur vie familiale que les employés n'assumant pas de telles responsabilités. Soixante-deux pour cent des hommes et 60 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge ont déclaré être entièrement satisfaits de leur vie familiale comparativement à 68 % des femmes n'assumant pas de telles responsabilités. Cependant, on devrait encore remarquer que les gens qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles d'être modérément satisfaits de leur vie familiale qu'insatisfaits. De telles données renforcent notre théorie selon laquelle les employés qui ont la garde de personnes à charge croient qu'il y a place à l'amélioration quant à leur vie familiale.

5.1.3 Satisfaction à l'égard des compétences parentales

La satisfaction à l'égard des compétences parentales est définie comme la satisfaction perçue à l'égard du rôle parental et des compétences en tant que parent. La satisfaction à l'égard des compétences parentales dans cette étude comprend la satisfaction des répondants à l'égard de leurs relations avec leurs enfants, du comportement de leurs enfants, de leur rôle de parent et de la relation du partenaire avec les enfants.

Que nous apprennent les données recueillies lors de cette recherche au sujet de la satisfaction à l'égard des compétences parentales?

Plus de 60 % des répondants ont mentionné être satisfaits de leurs capacités en tant que parent

Un peu plus de 60 % des répondants de cet échantillon se sont dit entièrement satisfaits de leurs capacités en tant que parent—seulement 7 % des répondants n'étaient pas satisfaits. Près d'un répondant sur trois se dit modérément satisfait.

Les hommes sont davantage satisfaits que les femmes de leurs capacités en tant que parent

La satisfaction à l'égard des compétences parentales dépend du sexe et du statut de responsable de personnes à charge. Les employés vivant dans une famille avec des enfants et/ou assumant des responsabilités de soins aux aînés (c.-à-d. lorsque les enfants habitent encore à la maison et que l'on consacre chaque semaine du temps aux enfants et/ou aux soins aux aînés) sont moins susceptibles d'être entièrement satisfaits de leurs capacités en tant que parents que les employés qui n'assument pas de telles responsabilités liées à la garde de personnes à charge[21]. Les hommes, sans égard au type d'emploi ou au secteur d'emploi, sont plus susceptibles de se dire hautement satisfaits de leurs compétences parentales que les femmes— conclusion intéressante étant donné que les femmes consacrent plus de temps aux soins des enfants et des aînés par semaine que les hommes (voir le Rapport 1).

5.1.4 Comportement parental positif

L'Enquête longitudinale nationale sur les enfants et les jeunes, menée conjointement par Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada, a défini un certain nombre de comportements qui semblent être associés à un comportement parental positif. Cinq de ces comportements ont été inclus dans cette étude. On a demandé aux répondants la fréquence à laquelle ils riaient avec leurs enfants, écoutaient les opinions et les idées de leurs enfants, mangeaient ensemble en famille, veillaient à ce que leurs enfants se sentent appréciés et savaient exactement où trouver leurs enfants. Des résultats plus élevés quant à cette mesure reflètent un nombre d'heures plus élevé consacré aux comportements associés au fait d'être un bon parent. Un résumé des principales conclusions tirées à partir de ces données est présenté ci-dessous.

La majorité des travailleurs canadiens s'adonnent à des activités avec leurs enfants

La vaste majorité des Canadiens de cet échantillon (79 %) affirment qu'ils adoptent des comportements associés à un comportement parental positif quotidiennement ou plusieurs fois par semaine. Un parent sur cinq adopte de tels comportements une fois par semaine ou moins.

Quels répondants consacrent moins de temps aux activités associées à un comportement parental positif?

Un seul facteur semble faire une différence envers l'adoption de comportements associés à un comportement parental positif — le statut de responsable de personne à charge. Comme il fallait s'y attendre, les employés dont les enfants demeurent encore à la maison sont davantage susceptibles que ceux dont les enfants ne demeurent plus à la maison de participer à des activités avec leurs enfants. Cette constatation correspond au fait que les employés qui ont la garde de personnes à charge déclarent que la surcharge de leurs rôles est plus élevée que leurs homologues n'assumant pas de telles responsabilités et ont moins de temps libre que ceux-ci. Elle correspond également au fait que la documentation mentionne que les détenteurs de rôles multiples ont davantage de conflits entre le travail et la vie personnelle que ceux qui assument moins de rôles.

5.1.5 Intégration de la famille

L'intégration de la famille est définie du point de vue de la stabilité de l'unité familiale et du sentiment de sécurité que les membres de la famille ressentent du fait qu'ils font partie de la famille, qu'ils participent à des activités familiales et qu'ils assument des rôles familiaux. Les familles stables et bien intégrées sont définies comme étant des familles au sein desquelles les parents aident souvent leurs enfants à faire leurs travaux scolaires et à résoudre leurs problèmes, dans lesquelles les membres font des sorties en famille (comme aller au cinéma), passent du temps ensemble pendant la semaine, effectuent en famille des travaux ménagers et font des activités qui plaisent à leurs enfants.

Les données sur l'intégration de la famille sont examinées dans la section ci-dessous.

Un travailleur canadien sur quatre participe rarement à des activités contribuant à la stabilité familiale

Même si un répondant sur quatre à ce sondage participe, plusieurs fois par semaine, à des activités considérées comme contribuant à un plus grand niveau de stabilité familiale (p. ex., participer à des activités en famille, effectuer des travaux dans la maison en famille, passer du temps en famille pendant la semaine), près de la moitié des répondants (47 %) ne participent à ce genre d'activités qu'une fois par semaine. Les données indiquant que 27 % des répondants affirment participer rarement à

21 On rappellera (voir encadré 5) que le statut de responsable de personnes à charge était défini comme étant le fait de consacrer au moins une heure par semaine à la prestation de soins aux enfants ou aux aînés. Certains répondants du groupe « aucune personne à charge » ont des enfants plus âgés qui ne demeurent plus à la maison. C'est dans ce contexte qu'ils ont répondu à cette question.

de telles activités (c.-à-d. une fois par mois ou moins) sont encore plus perturbantes. Il est à noter que les répondants qui ne consacrent pas de temps aux activités contribuant à la stabilité familiale sont également plus susceptibles de signaler l'interférence du travail dans la famille.

L'intégration de la famille n'était pas liée à une variable propre au contexte examinée dans cette étude (c.-à-d. qu'elle n'est pas liée au sexe, au type d'emploi, au statut de responsable de personne à charge ou au secteur d'emploi), ce qui donne à penser que les questions relatives à l'intégration de la famille et à la stabilité sont systémiques au sein de la population active canadienne. Il est également intéressant de remarquer que les Canadiens sont plus enclins à affirmer participer à des activités associées au comportement parental positif qu'ils ne le sont à percevoir adopter des comportements liés à une famille stable. Cette constatation est peut-être due au fait que les travailleurs canadiens sont mal à l'aise d'admettre passer peu de temps avec leurs enfants.

5.2 Le coût du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les familles

Pour déterminer la façon dont le conflit entre le travail et la vie personnelle influence les familles, nous avons comparé l'expérience des répondants à notre sondage de 2001 dont les conflits entre le travail et la vie personnelle sont élevés avec ceux dont les conflits entre le travail et la vie personnelle sont moins importants. Les niveaux élevés et faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle ont été définis de quatre façons : (1) à l'aide des données sur la surcharge de rôles, (2) à l'aide des données sur l'interférence du travail dans la famille, (3) à l'aide des données sur l'interférence de la famille dans le travail et (4) à l'aide des données sur la pression relative à la prestation de soins aux enfants. La méthodologie utilisée pour faire ces comparaisons est semblable à celle suivie au chapitre 4. Pour les raisons soulevées dans ce chapitre, l'empiétement n'est pas inclus dans cette analyse.

Les données établissant un lien entre le conflit travail–vie personnelle et les résultats liés à la famille sont présentées à l'annexe H. L'examen de ces données indique que, même si le conflit entre le travail et la vie personnelle modifie les résultats liés à la famille, la modification n'est pas autant prononcée que celle modifiant les résultats sur le travail.

Cette section est divisée en quatre sous-sections. On traitera d'abord des coûts associés à des niveaux élevés de surcharge de rôles. On procédera ensuite à l'examen des coûts associés à l'interférence du travail dans la famille. Les répercussions d'une interférence élevée de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins sont abordées dans les sous-sections trois et quatre respectivement. Pour que le rapport soit plus compréhensible, nous avons, encore une fois, limité nos discussions aux différences de résultats d'au moins 10 %.

5.2.1 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés de surcharge de rôles sur la famille?

Un peu moins de 60 % des répondants au sondage de 2001 signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles. Quelles répercussions ces niveaux élevés de surcharge de rôles ont-elles sur la famille de l'employé?

Les employés qui font face à des niveaux élevés de surcharge de rôles sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leur capacité en tant que parent

L'examen des données indique que la surcharge de rôles est associée négativement à :

- La satisfaction à l'égard de la vie familiale (80 % des répondants faisant face à des niveaux peu élevés de surcharge de rôles sont satisfaits de leur vie familiale comparativement à 58 % des répondants dont les niveaux de surcharge de rôles sont élevés).
- La satisfaction à l'égard des compétences parentales (78 % des répondants faisant face à des niveaux peu élevés de surcharge de rôles sont satisfaits de leurs capacités en tant que parent comparativement à 56 % des répondants dont les niveaux de surcharge de rôles sont élevés).

Les employés qui font face à des niveaux élevés de surcharge de rôles semblent accorder moins de temps aux activités associées au bien-être et à la stabilité familiale

La surcharge de rôles est également associée de façon négative à :

- L'adaptation de la famille (60 % des répondants faisant face à des niveaux peu élevés de surcharge de rôles demeurent dans des familles dont les niveaux d'adaptation sont élevés comparativement à 30 % des répondants dont les niveaux de surcharge de rôles sont élevés).
- L'intégration de la famille (34 % des répondants faisant face à des niveaux peu élevés de surcharge de rôles demeurent dans des familles dont les niveaux d'adaptation sont élevés comparativement à 24 % des répondants dont les niveaux de surcharge de rôles sont élevés).

En d'autres mots, les employés faisant face à des niveaux peu élevés de surcharge de rôles sont 1,4 fois plus susceptibles que leurs homologues dont les niveaux de surcharge de rôles sont élevés de signaler des niveaux élevés de satisfaction à l'égard de la vie familiale, des compétences parentales et de l'intégration de la famille et deux fois plus susceptibles de percevoir l'adaptation de leur famille comme étant élevée.

Dans l'ensemble, ces données indiquent que les employés aux niveaux élevés de surcharge de rôles sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leur capacité en tant que parent et moins susceptibles de connaître des niveaux élevés de stabilité familiale et de bien-être. Cette constatation donne à penser que les personnes qui sont toujours fatiguées et à la hâte (une situation en grande partie imputable à des exigences professionnelles rigoureuses) n'ont pas le temps de profiter de leur vie familiale ou de participer à des activités qui favoriseraient l'épanouissement de leur famille.

5.2.2 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur la famille?

Un répondant sur quatre à cette étude fait face à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille. Quelles en sont les répercussions sur sa famille?

Les employés qui font passer le travail avant la famille peuvent s'attendre à subir des répercussions importantes sur leur famille

L'interférence du travail dans la famille est associée de façon négative à tous les résultats familiaux examinés dans cette étude. Comparativement à leurs homologues faisant face à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille, les gens dont les niveaux de cette forme de conflit travail–vie personnelle sont faibles sont :

- 3,0 fois plus susceptibles de participer à des activités associées à des niveaux élevés d'intégration de la famille;
- 2,2 fois plus susceptibles de vivre dans des familles dont les niveaux d'adaptation sont élevés;
- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale;
- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leurs capacités en tant que parent.

Ces conclusions indiquent que les employés qui font passer leur travail avant leur famille peuvent s'attendre à subir des répercussions importantes sur leur famille. De tels employés sont moins satisfaits de leur famille et de leurs capacités en tant que parent, moins satisfaits du bien-être de leur famille et moins susceptibles de vivre dans une famille stable. Il est intéressant de remarquer que la relation entre l'intégration de la famille et l'interférence du travail dans la famille est particulièrement forte (seulement 12 % des employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille peuvent trouver/prendre le temps de participer à des activités significatives avec leur famille).

5.2.3 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sur la famille?

Dix pour cent des répondants à cette étude font face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail. Quelles en sont les répercussions sur leur famille?

Les employés qui font face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur situation familiale

Les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont associés négativement à trois des résultats liés à la famille examinés dans cette étude. Comparativement à leurs homologues faisant face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, les gens dont les niveaux de cette forme de conflit travail–vie personnelle sont faibles sont :

- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale;
- 1,4 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leurs capacités en tant que parent;
- 1,4 fois plus susceptibles de vivre dans des familles dont les niveaux d'adaptation sont élevés.

Ces données indiquent que les employés qui font passer leur famille avant leur travail sont moins susceptibles d'être satisfaits de leur famille et de leurs capacités en tant que parent. Ils sont également moins susceptibles d'être satisfaits du bien-être de leur famille. Il est intéressant de remarquer que, comparativement aux répondants faisant face à des niveaux d'autres formes de conflit entre le travail et la vie personnelle examinées dans cette étude, les répondants connaissant des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail signalent les plus bas niveaux de satisfaction à l'égard de la vie familiale, de satisfaction à l'égard des compétences parentales et du bien-être familial. Cette constatation s'explique difficilement. Est-ce que leur insatisfaction les a poussés à faire passer leur famille avant tout (p. ex., pour essayer de remédier à la situation)? Autrement, est-ce que le fait qu'ils aient répondu aux exigences familiales au détriment de celles de leur travail (et

éventuellement de l'avancement professionnel) les rend plus insatisfaits, critiques ou pleins de ressentiment envers la situation familiale qui a nécessité de tels choix/sacrifices?

5.2.4 Quelles sont les répercussions des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur la famille?

Neuf pour cent des répondants de cette étude signalent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins. Quelles sont les répercussions de ces niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur la famille?

Les employés dont les niveaux de pression sur le fournisseur de soins sont élevés ont moins de temps à consacrer à leur rôle parental

Les niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont associés de façon négative à deux des résultats liés à la famille examinés dans cette étude :

- La satisfaction à l'égard de la vie familiale (65 % des répondants dont la pression sur le fournisseur de soins est faible sont satisfaits de leur vie familiale comparativement à 50 % des répondants dont la pression sur le fournisseur de soins est élevée).
- L'adaptation de la famille (37 % des répondants dont la pression sur le fournisseur de soins est faible signalent des niveaux élevés d'adaptation de la famille comparativement à 28 % des répondants dont la pression sur le fournisseur de soins est élevée).

Même si la différence n'est pas significative, les répondants dont la pression sur le fournisseur de soins est élevée sont moins susceptibles de signaler des niveaux élevés de comportement parental positif que ceux dont le niveau de pression sur le fournisseur de soins est faible (68 % contre 79 %). On peut expliquer ce phénomène par le fait que presque un répondant sur trois dans le groupe « pression sur le fournisseur de soins élevée » fait partie du « groupe de la génération tartine » et que le temps consacré aux soins aux aînés empiète sur le temps pouvant être consacré aux enfants.

5.3 Résumé et conclusions

Qu'en est-il des familles canadiennes? Quel est le lien entre le conflit travail–vie personnelle et les principaux résultats liés à la famille? Quelles répercussions ont le sexe, le type d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le secteur d'emploi sur ces questions? Les données examinées dans cette section du rapport et résumées dans le tableau 5 ont été utilisées pour répondre à ces questions.

Tableau 5
Résumé des différences entre les groupes selon les résultats familiaux

	% dont le niveau est élevé	Sexe	Type d'emploi	GPC	Secteur
Adaptation de la famille	38 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de GPC > GPC	Pas de différence selon le secteur
Satisfaction à l'égard de la vie familiale	64 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de GPC > GPC	Pas de différence selon le secteur
Satisfaction à l'égard des compétences parentales	62 %	H > F	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de GPC > GPC	Pas de différence selon le secteur
Comportement parental positif	79 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon le secteur
Intégration de la famille	26 %	Pas de différence selon le sexe	Pas de différence selon le type d'emploi	Pas de différence selon la GPC	Pas de différence selon le secteur

Clés du tableau : *F = Femmes; GPC = Garde de personnes à charge; Gest. = Gestion; SBL = Sans but lucratif; H = Hommes; Prof. = Professionnel; SP = Secteur public; Priv. = Secteur privé*

Alors... qu'en est-il des familles canadiennes?

1. *Les données de ce rapport dressent un portrait mitigé de la « santé des familles » des travailleurs canadiens.*

   Heureusement, la majorité des répondants sont satisfaits de leur vie familiale et de leur performance en tant que parent et adoptent des comportements associés à un comportement parental positif plusieurs fois par semaine ou plus souvent. Par contre, seulement 38 % des répondants sont complètement satisfaits du bien-être de leur famille et seul un répondant sur quatre participe à des activités qui sont liées à la stabilité de la famille.

Quelles sont les répercussions des principales variables contextuelles sur les principaux résultats liés à la famille?

2. *Les femmes sont moins satisfaites que les hommes de leur performance en tant que parent.*

   Selon les données résumées dans le tableau 5, il n'existe que très peu de différences entre les groupes. On n'y trouve qu'une différence selon le sexe dans les données— mais qui doit être relevée. Les hommes sont plus susceptibles que les femmes d'indiquer qu'ils sont satisfaits de leurs capacités en tant que parent. La différence selon le sexe est particulièrement intéressante étant donné la conclusion tirée dans le Rapport 1 selon laquelle les femmes consacrent plus de temps aux soins des enfants que les hommes. Ces conclusions indiquent que beaucoup de femmes jugent leur performance en tant que parent à l'aide de normes désuètes et peut-être irréalistes (p. ex., elles se comparent à leur mère).

3. *Les résultats liés à la famille ne sont pas associés au type d'emploi ni au secteur d'emploi.*

   Ni le type d'emploi ni le secteur d'emploi n'est associé aux résultats liés à la famille examinés dans cette étude. Cette constatation est quelque peu rassurante au sens où elle donne à penser que les formules de travail qui exigent beaucoup et le climat au travail ne semblent pas avoir de conséquences sur les principaux résultats liés à la famille. Ces données n'appuient pas la documentation sur la socialisation qui émet l'hypothèse selon laquelle les employés rapportent leurs valeurs professionnelles à la maison, dans leur environnement familial.

4. *Les résultats liés à la famille décroissent à mesure que les responsabilités familiales augmentent.*

   Seul un facteur contextuel est associé de façon importante aux résultats liés à la famille inclus dans cette étude — le statut de responsable de personne à charge. Les répondants qui consacrent chaque semaine du temps à prodiguer des soins aux enfants et/ou des soins aux aînés sont moins susceptibles que ceux n'assumant pas de telles responsabilités d'être satisfaits de leur famille ou de leurs capacités en tant que parent. Ils sont également moins susceptibles de confirmer que leur famille démontre des niveaux élevés de bien-être. Cependant, ils sont plus susceptibles d'adopter des comportements associés au fait d'être un bon parent. Autrement dit, le bien-être et la stabilité familiales déclinent à mesure que les responsabilités familiales augmentent.

Pourquoi la société devrait-elle s'inquiéter du conflit entre le travail et la vie personnelle?

5. *Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à une diminution des niveaux de satisfaction à l'égard de la vie familiale et des compétences parentales et à un fonctionnement entravé de la famille.*

   Les données examinées dans cette étude laissent peu de doutes quant au fait qu'un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de fonctionnement entravé de la famille (c.-à-d. des niveaux plus faibles de bien-être et de stabilité familiale, une performance moindre des rôles parentaux) et à une réduction de la satisfaction à l'égard de la vie familiale (niveaux plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale et des compétences parentales). Autrement dit, un conflit important entre le travail et la vie personnelle entrave les capacités d'un employé à profiter de sa vie familiale et à soutenir sa famille.

6. *La surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille ont le plus d'incidence négative sur la famille.*

   Parmi les quatre types de conflits entre le travail et la vie personnelle examinés, la surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille semblent avoir le plus de conséquences négatives sur les familles. Dans les deux formes de conflits entre le travail et la vie personnelle, les employés qui connaissent des niveaux élevés de conflit sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leur capacité en tant que parent, moins susceptibles d'avoir l'impression que leur famille se porte bien (c.-à-d. mentionnent une moins grande adaptation de la famille) et moins susceptibles de croire que leur famille est stable et unie. Aucun de

ces types de conflits entre le travail et la vie personnelle n'est associé de façon significative au comportement parental positif.

7. *L'interférence de la famille dans le travail est associée de façon négative à la satisfaction à l'égard de la vie familiale, à la satisfaction à l'égard des compétences parentales et au bien-être familial.*

   Étonnamment, les employés qui font passer leur famille avant leur travail sont également moins susceptibles que ceux qui connaissent des niveaux faibles d'interférence de la famille dans le travail d'être satisfaits de leur vie familiale et de leurs capacités parentales. Ils sont aussi moins susceptibles d'être satisfaits du bien-être de leur famille. En fait, ce groupe affiche les niveaux les plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale, de satisfaction à l'égard des compétences parentales et de bien-être familial de l'étude. Le fait que l'interférence de la famille dans le travail n'est pas associée à l'intégration de la famille indique que les personnes qui font passer leur famille avant leur travail agissent ainsi pour préserver l'unité familiale ou que la stratégie visant à donner la priorité à la famille assure son intégrité. Les effets de cette stratégie sont évidents, mais il reste que l'on dénote des niveaux plus faibles de satisfaction à l'égard de la vie familiale.

8. *La pression sur le fournisseur de soins est associée de façon négative à des comportements parentaux positifs.*

   En dernier lieu, même si la conséquence n'est pas significative, une pression élevée sur le fournisseur de soins semble avoir des répercussions sur les comportements parentaux (c.-à-d., les employés qui font face à une pression élevée sur le fournisseur de soins sont moins susceptibles d'adopter des comportements parentaux positifs). Cette constatation autorise à penser que le temps et l'énergie consacrés aux soins des aînés empiètent sur le temps disponible pour les enfants.

Chapitre 6

Pourquoi la société devrait-elle se soucier du conflit entre le travail et la vie personnelle? Répercussions sur les travailleurs canadiens

La recherche effectuée précédemment dans ce domaine indique que le bien-être des employés est associé à une interaction réussie entre les domaines relatifs à la famille et au travail. De plus en plus de preuves donnent à penser que le conflit entre le travail et la vie personnelle est un facteur déterminant des maladies physiques et de la piètre santé mentale. Par exemple, l'Association canadienne pour la santé mentale déclare que l'interaction entre le stress lié au travail et le stress lié à la vie familiale menace le sentiment de maîtrise, d'efficacité et de compétence d'un individu à l'égard de la santé personnelle. Ce sentiment d'efficacité affaibli est, à son tour, fortement associé aux perceptions de « bien-être » appauvri.

Des pressions opposées entre les domaines professionnels et familiaux ainsi que le stress engendré au travail et à l'extérieur du travail peuvent mettre en péril le bien-être d'un certain nombre de façons. Ce rapport examine la façon dont le conflit entre le travail et la vie personnelle influence la santé mentale des employés (conceptualisée pour inclure le stress ressenti, l'humeur dépressive, l'épuisement et la satisfaction de vivre) ainsi que la santé physique perçue. D'autres données sur la santé physique des travailleurs canadiens seront fournies dans le Rapport 3, qui traite du lien entre le conflit travail–vie personnelle et l'utilisation du système de santé canadien.

Ce chapitre répond aux questions suivantes :

- Quel pourcentage des employés travaillant pour de grandes entreprises canadiennes signale des niveaux élevés de stress ressenti? De quelle façon le stress ressenti a-t-il évolué au cours de la dernière décennie? Quel est le lien entre le stress ressenti et le conflit travail–vie personnelle?
- Quel pourcentage des employés travaillant pour de grandes entreprises canadiennes signale des niveaux élevés d'humeur dépressive? De quelle façon l'humeur dépressive a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie? Quel est le lien entre l'humeur dépressive et le conflit travail–vie personnelle?
- Quel pourcentage des employés travaillant pour de grandes entreprises canadiennes signale des niveaux élevés d'épuisement? Quel est le lien entre l'épuisement et le conflit travail–vie personnelle?
- Quel est le niveau de satisfaction des travailleurs canadiens quant à leur vie? De quelle façon cette satisfaction a-t-elle changé au fil du temps? Quel est le lien entre la satisfaction de vivre et le conflit travail–vie personnelle?
- Comment les travailleurs canadiens évaluent-ils leur santé physique? De quelle façon la santé physique perçue a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie? Quel est le lien entre la santé physique perçue et le conflit travail–vie personnelle?

Le chapitre est divisé en trois sections principales. La première section résume la situation des employés travaillant pour les employeurs les plus importants du Canada à l'égard des principaux résultats liés aux employés mentionnés ci-dessus. On y signale les changements observés dans la prévalence de chaque résultat au cours de la dernière décennie, à l'exception des données sur l'épuisement (qui n'ont pas été recueillies en 1991). La deuxième section examine les répercussions des conflits aigus entre le travail et la vie personnelle sur chacun des principaux résultats liés à la famille. Les principales conclusions et les constatations pertinentes sont présentées dans la troisième section. Les données commentées dans ce chapitre du rapport se trouvent à l'annexe I.

6.1 Évaluation des travailleurs canadiens

La première section est divisée en cinq sous-sections. On présente d'abord les données sur le stress ressenti. Ces données sont suivies de sections consacrées à l'humeur dépressive, à l'épuisement, à la satisfaction de vivre et à la santé physique perçue. Les données commentées dans cette section sont illustrées dans les figures 13 et 14.

6.1.1 Stress ressenti

Le stress ressenti est la mesure dans laquelle on perçoit sa situation comme imprévisible, incontrôlable et pénible. En règle générale, les personnes qui déclarent un niveau de stress ressenti élevé manifestent les symptômes que nous associons à la *détresse*, y compris la nervosité, la frustration, l'irritabilité et l'anxiété généralisée. Le stress ressenti a été lié à l'insatisfaction au travail, à la dépression, à l'absentéisme et au roulement du personnel. Le stress ressenti est notamment élevé chez les employés qui ont de la difficulté à équilibrer les exigences professionnelles et non professionnelles[22].

Figure 13
Résultats liés aux employés

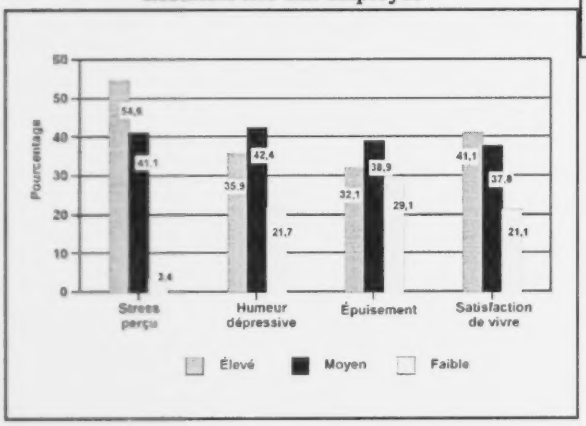


Figure 14
Changement des résultats liés aux employés au fil du temps : 1991 par rapport à 2001

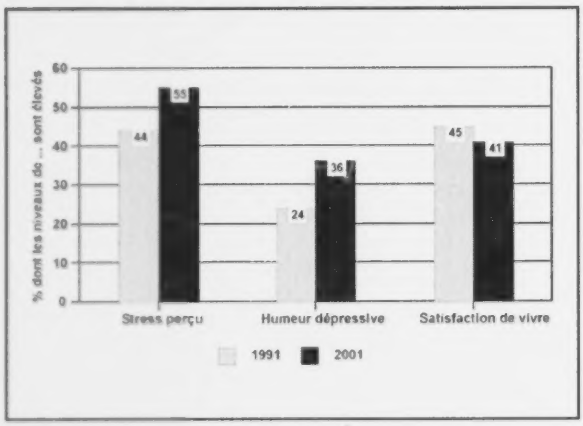
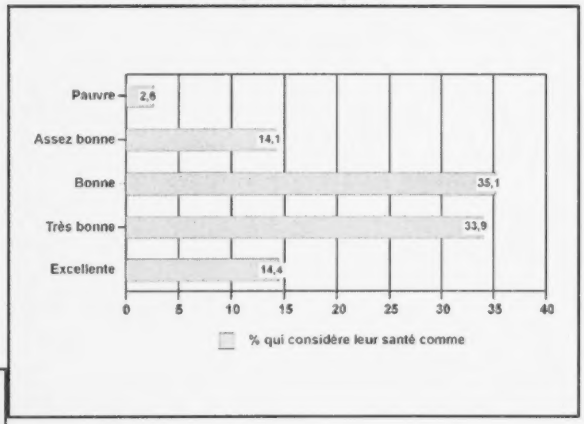


Figure 15
Santé physique perçue



Plus de la moitié des travailleurs canadiens de cet échantillon signalent des niveaux élevés de stress ressenti

Un peu plus de la moitié des répondants à ce sondage (55 %) signalent des niveaux élevés de stress ressenti et 41 % des répondants ont déclaré être modérément stressés (voir la figure 13).

Le niveau de stress ressenti a augmenté au fil du temps

Les données laissent croire qu'un plus grand pourcentage de Canadiens employés par des employeurs les plus importants du pays sont plus stressés aujourd'hui qu'ils ne l'étaient il y a une dizaine d'années (55 % comparativement à 44 %). Cette forte augmentation du stress ressenti au cours de la dernière décennie (voir la figure 14) est source de préoccupations étant donné la forte association positive entre le stress ressenti et les problèmes de santé physique et mentale et la forte association négative entre le stress ressenti et la productivité (pour un excellent examen de cette recherche, se référer à Tangri, 2003).

Les femmes et les employés qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux plus élevés de stress ressenti

Les données indiquent que le stress ressenti dépend du sexe et du statut de responsable de personne à charge et non du lieu de travail (c.-à-d. le secteur d'emploi) ou de l'emploi occupé (c.-à-d. le type d'emploi). Malgré les arguments énoncés dans la documentation tentant de déterminer les types d'emplois qui sont associés aux niveaux de stress les plus élevés— les postes de cols roses et bleus à peu de contrôle et les postes professionnels et

22 Pour un examen de ce document, voir Googins, 1991; Frone, Russell et Cooper, 1992, 1997; Quick et al., 1997; Duxbury et Higgins, 1998.

de gestion à forte demande—il n'existe aucune différence quant au type d'emploi en matière de stress ressenti quand on tient compte du sexe. Dans le même ordre d'idées, lorsque l'on tient compte du sexe, il n'existe aucune différence quant au secteur d'emploi en matière de stress ressenti chez les femmes.

Qui a signalé les plus hauts niveaux de stress ressenti? Les femmes, surtout celles qui ont la garde de personnes à charge. Les hommes qui ont la garde de personnes à charge et ceux qui travaillent dans le secteur public signalent des niveaux de stress ressenti plus élevés que les autres hommes. Les hommes n'assumant pas de responsabilités de garde de personnes à charge, cependant, sont, de façon significative, moins susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti (seulement 44 % des répondants de ce groupe signalent un niveau élevé de stress ressenti). Examinez ce qui suit :

- 59 % des femmes occupant des postes de gestion et des postes professionnels et 61 % des femmes occupant d'« autres » postes signalent des niveaux élevés de stress ressenti comparativement à 47 % des hommes occupant des postes de gestion ou professionnels et 49 % des hommes occupant d'« autres » postes.
- 63 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés de stress ressenti comparativement à 56 % des femmes n'assumant pas de telles responsabilités; 51 % des hommes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés de stress ressenti comparativement à 44 % des hommes n'assumant pas de telles responsabilités.
- 51 % des hommes de l'échantillon travaillant pour le secteur public signalent des niveaux élevés de stress ressenti comparativement à 46 % des hommes de l'échantillon travaillant pour le secteur privé et 44 % des hommes de l'échantillon travaillant pour le secteur SBL.

Les différences selon le sexe en matière de stress ressenti observées dans ces données correspondent à la plupart des autres recherches effectuées dans ce domaine, lesquelles démontrent que les femmes sont plus susceptibles que les hommes de reconnaître qu'elles se sentent stressées et ont du mal à gérer cette situation. Les niveaux les plus élevés de stress ressenti associés aux personnes avec le statut de responsable de personne à charge sont vraisemblablement dus au fait que les personnes qui assument des responsabilités associées aux soins aux enfants et/ou des aînés ont davantage de demandes et moins de contrôle quant à leurs temps libre et à leur vie personnelle que leurs pairs n'assumant pas de telles responsabilités. Autrement dit, le rôle parental et les responsabilités de soins aux aînés peuvent être considérés comme étant des « emplois » à forte demande et à peu de contrôle, emplois qui ont été jugés comme étant le type de travail qui entraîne les plus grands niveaux de stress ressenti (Karasek, 1979).

6.1.2 Humeur dépressive

L'humeur dépressive est caractérisée par un état affectif et un niveau d'énergie faibles ainsi que par un sentiment persistant d'impuissance et de désespoir (Duxbury et Higgins, 1998). En 1995, plus de 1,5 million de Canadiens et de Canadiennes se sont fait soigner pour une dépression (Statistique Canada, 1999). La dépression est l'état psychologique le plus courant que soigne le médecin de famille (Quick et al., 1997). Étant donné les demandes persistantes et souvent irréconciliables de temps qu'exigent le travail et la famille, il n'est pas surprenant que le conflit entre le travail et la vie personnelle soit présenté comme un facteur important de l'humeur dépressive[23].

Plus du tiers des travailleurs canadiens dans cet échantillon signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive

Un peu plus du tiers des répondants à ce sondage (36 %) signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive et 42 % des répondants ont déclaré des niveaux modérés d'humeur dépressive. Seulement 22 % des répondants de cet échantillon signalent des niveaux d'humeur dépressive peu élevés (voir la figure 13).

Les niveaux d'humeur dépressive ont augmenté au fil du temps

Les données (voir la figure 14) donnent à penser qu'une quantité significative de Canadiens employés signalent des niveaux plus élevés d'humeur dépressive aujourd'hui comparativement à il y a dix ans. En 1991, 24 % des répondants à notre sondage signalaient des niveaux élevés d'humeur dépressive. En 2001, le pourcentage de gens se sentant d'humeur dépressive est passé à 36 %, une augmentation de 12 %. Ces conclusions correspondent de très près à celles observées à l'égard du stress ressenti et donnent à penser que la santé mentale des Canadiens employés par les grandes entreprises du Canada s'est détériorée au fil des ans.

23 Pour un examen de ce document, voir Frone, Russell et Cooper, 1992, 1997; et Tangri, 2003.

Qui est plus susceptible de déclarer des niveaux élevés d'humeur dépressive?

Au sein de l'échantillon, l'humeur dépressive dépend du sexe, du type d'emploi et du statut de responsable de personne à charge. Pour les hommes, l'humeur dépressive dépend également du secteur d'emploi. Qui a signalé les plus hauts niveaux d'humeur dépressive? Les données de l'annexe I indiquent que les groupes suivants courent davantage de risques que les autres groupes :

- les femmes qui occupent des emplois de bureau et administratifs (45 % signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive).
- les femmes qui ont la garde de personnes à charge (44 % signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive).
- les hommes qui occupent un poste de col bleu (32 %) et les hommes qui travaillent dans le secteur public (32 %) signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les hommes des autres groupes.

Qui est moins susceptible de présenter les symptômes associés à des niveaux élevés d'humeur dépressive? Les hommes n'assumant pas de responsabilités de garde de personnes à charge qui travaillent pour les secteurs privé et SBL.

Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive

Peu importe la façon dont on analyse les données, les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive. Lorsque l'on effectue des comparaisons en fonction du secteur d'emploi, les femmes signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les hommes. Dans le même ordre d'idées, lorsque l'on prend en considération le statut de responsable de personnes à charge, les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive (c.-à-d. que 28 % des hommes de l'échantillon sans la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 39 % des femmes sans la garde de personnes à charge; 30 % des hommes de l'échantillon ayant la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 44 % des femmes ayant la garde de personnes à charge). Finalement, lorsque l'on tient compte du type d'emploi, les femmes signalent des niveaux plus élevés d'humeur dépressive que les hommes (c.-à-d. que 37 % des femmes occupant des postes de gestion et des postes professionnels signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 27 % des hommes occupant ce genre d'emploi; 45 % des femmes occupant d'« autres » postes signalent des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 32 % des hommes occupant ces mêmes emplois). Il est intéressant de remarquer que dans les trois ensembles d'analyse, les niveaux d'humeur dépressive signalés par les femmes sont de 12 % plus élevés que ceux signalés par les hommes. Il s'agit de la même importance que celle observée quant aux différences selon le sexe à l'égard du stress ressenti et elle correspond au fait que les femmes sont plus susceptibles que les hommes de reconnaître se sentir stressées et d'humeur dépressive.

Les répondants occupant d'« autres » postes au sein de l'organisme sont plus susceptibles d'être d'humeur dépressive

Les répondants occupant d'« autres » postes au sein de l'organisme (c.-à-d. des employés de bureau, administratifs, techniques, de la production et des opérations) signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que ceux occupant des postes professionnels ou de gestion. Par exemple :

- 37 % des femmes occupant des postes professionnels et de gestion signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les femmes occupant d'« autres » postes (45 %).
- 27 % des hommes occupant des postes professionnels et de gestion signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les hommes occupant d'« autres » postes (32 %).

Il s'agit d'une intéressante constatation au sens où elle donne à penser que le fait d'occuper un emploi dont la qualité de vie professionnelle est moindre est nocif pour la santé mentale des employés occupant ce genre d'emploi, sans égard à leur sexe[24].

24 Graham Lowe a effectué des recherches d'envergure sur le concept de la qualité du travail (voir Lowe, 2000). Selon Lowe, les caractéristiques d'un emploi de haute qualité sont les suivantes : les tâches reliées au travail sont significatives et favorisent l'épanouissement du travailleur, l'emploi offre un niveau de vie sécuritaire et décent, les relations de travail sont basées sur la confiance mutuelle, les employés participent à la prise de décision, les employeurs et les travailleurs mettent en commun leurs efforts pour créer des milieux de travail sains et sécuritaires, le travail respecte l'équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle et il permet d'utiliser et de perfectionner ses compétences.

Les mères et les femmes qui prennent soin de leurs aînés sont plus susceptibles de se sentir d'humeur dépressive

Le statut de responsable de personnes à charge n'est pas associé à la prévalence de l'humeur dépressive chez les hommes. Cependant, les femmes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les femmes n'assumant pas la garde de personnes à charge (44 % contre 39 %). Selon le Rapport 1, les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'assumer la principale responsabilité de prodiguer des soins aux enfants et aux aînés de leur famille (quoique les différences selon le sexe relatives au temps consacré à assumer ces rôles ne soient pas élevées). Les conclusions à l'égard de l'humeur dépressive donnent à penser que les conditions qui caractérisent les situations de garde de personnes à charge (p. ex., demandes accrues et faibles niveaux de contrôle) contribuent à la détérioration de la santé mentale des employés assumant ce genre de responsabilités.

Les hommes de l'échantillon travaillant dans le secteur public signalent des niveaux d'humeur dépressive plus élevés que les autres hommes

Près d'un homme sur trois de l'échantillon travaillant dans le secteur public signale des niveaux élevés d'humeur dépressive. Il s'agit de niveaux d'humeur dépressive plus élevés que ceux signalés par leurs homologues des secteurs privé et SBL (environ un homme sur quatre de ces secteurs déclare des niveaux plus élevés d'humeur dépressive). On n'a observé aucune différence quant aux secteurs pour les résultats des femmes de l'échantillon. Il faudra effectuer des recherches supplémentaires pour déterminer les facteurs propres à l'environnement du secteur public qui contribuent à la détérioration de la santé mentale chez les hommes.

6.1.3 Épuisement

L'épuisement, qui retient de plus en plus l'attention en tant que contrainte distincte, est un concept nouvellement défini dans le domaine du stress psychologique. L'épuisement, tel que défini dans cette étude, est une fatigue émotive, physique et mentale qu'on remarque souvent chez ceux et celles qui s'occupent de personnes qui se trouvent dans des situations exigeantes sur le plan émotif. Le stress chronique quotidien plutôt que des événements graves de la vie est considéré comme un facteur déterminant lié à l'épuisement. À des degrés graves, les symptômes de l'épuisement chevauchent ceux de l'humeur dépressive. De telles situations sont courantes, surtout au sein des professions relatives aux services sociaux et au secteur public et aux postes de gestion où les clients et les employés demandent constamment de l'attention. Les coûts associés au stress à long terme et aux congés d'invalidité, à l'absentéisme, à l'utilisation de médicaments d'ordonnance et au roulement sont plus élevés dans les organismes où la main-d'œuvre connaît une forte incidence d'épuisement[25].

Un peu moins du tiers des employés de cet échantillon signalent des niveaux élevés d'épuisement

Un peu moins du tiers (32 %) des répondants à ce sondage signalent des niveaux élevés d'épuisement. Trente-neuf pour cent des répondants signalent des niveaux modérés d'épuisement tandis que 29 % des répondants signalent de faibles niveaux d'épuisement (voir la figure 13). Puisque des données sur l'épuisement n'ont pas été recueillies en 1991, nous ne pouvons pas préciser avec certitude que le pourcentage de la main-d'œuvre canadienne courant des risques élevés d'épuisement a augmenté au fil des ans. Cependant, le fait que les exigences professionnelles ainsi que les demandes totales ont augmenté de façon significative au fil du temps (voir le Rapport 1) donne à penser que les risques sont en effet plus élevés.

Qui court le plus de risques de souffrir d'épuisement?

L'épuisement dépend plutôt du sexe et du statut de responsable de personnes à charge que du secteur d'emploi. Il dépend également du type d'emploi chez les femmes. Qui possède les plus hauts niveaux d'épuisement?

- 37 % des femmes occupant des postes de gestion et des postes professionnels signalent des niveaux élevés d'épuisement;
- 36 % des femmes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'épuisement.

Les hommes qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux d'épuisement plus élevés que leurs homologues des autres échantillons (30 % des hommes de ce groupe signalent des niveaux élevés d'épuisement) mais ils sont moins susceptibles que les femmes de l'échantillon de vivre ce phénomène. Qui court le moins de risques de souffrir d'épuisement? Les hommes n'ayant pas de responsabilité de garde de personnes à charge (seulement 26 % des hommes de ce groupe signalent des niveaux élevés d'épuisement).

25 Pour un examen de la documentation pertinente sur l'épuisement, voir Tangri, 2003.

Les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion courent le plus de risques de souffrir d'épuisement

L'épuisement n'est pas lié au type d'emploi chez les hommes de cet échantillon. Les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion, cependant, sont plus susceptibles que leurs homologues occupant d'« autres » postes de signaler des niveaux élevés d'épuisement. Trente-sept pour cent des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 33 % des femmes occupant d'« autres » postes.

Les femmes et les hommes ayant la garde de personnes à charge courent le plus de risques de souffrir d'épuisement

Quand on tient compte du sexe, les employés qui ont la garde de personnes à charge sont plus susceptibles que leurs homologues n'ayant pas la garde de personnes à charge de signaler des niveaux élevés d'épuisement. Trente pour cent des hommes de l'échantillon ayant la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 26 % des hommes n'assumant pas de telles responsabilités. Dans le même ordre d'idées, 36 % des femmes ayant la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 32 % des femmes n'assumant pas de telles responsabilités.

Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés d' épuisement

Les femmes signalent des niveaux d'épuisement plus élevés que les hommes si l'on tient compte du type d'emploi et du statut de responsable de personne à charge :

- 37 % des femmes occupant des postes professionnels et de gestion signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 29 % des hommes occupant ces postes.
- 33 % des femmes occupant d'« autres » postes signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 28 % des hommes occupant ces postes.
- 32 % des femmes n'ayant pas la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 26 % de leurs homologues masculins.
- 36 % des femmes ayant la garde de personnes à charge signalent des niveaux élevés d'épuisement comparativement à 30 % des hommes assumant de telles responsabilités.

De plus grandes exigences sont synonymes de degré d'épuisement plus élevé

Dans l'ensemble, ces données laissent croire que les employés dont les demandes sont élevées au travail et à l'extérieur du travail (c.-à-d. les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion) sont les plus susceptibles de souffrir d'épuisement. Les hommes occupant des postes professionnels et de gestion semblent être protégés contre l'épuisement, car leur charge de travail à la maison est moins élevée que celle de leurs homologues féminins (petite différence selon le sexe quant à la charge de travail pour ceux et celles faisant partie de l'échantillon professionnel et de gestion). Le même raisonnement s'applique aux hommes et aux femmes occupant d'« autres » postes au sein de l'organisme. Pourquoi les femmes n'ayant pas la garde de personnes à charge ont-elles signalé des niveaux d'épuisement plus élevés que leurs homologues masculins? Les données donnent à penser que cette conclusion peut être attribuée au fait que les femmes de l'échantillon n'ayant pas la responsabilité de garde de personnes à charge sont plus susceptibles que leurs homologues masculins d'occuper des postes professionnels ou de gestion. Leur plus grande vulnérabilité à l'épuisement dans ce cas peut s'expliquer par des exigences plus nombreuses au travail.

6.1.4 Satisfaction de vivre

La satisfaction de vivre permet d'évaluer le sentiment de bien-être global de la personne (émotif, physique et social). Les chercheurs dans ce domaine estiment que le stress professionnel pourrait être associé aux exigences du domaine travail-vie personnelle et exercer de fortes pressions sur la perception globale qu'a l'employé de la satisfaction de vivre en raison de la nature interactive et réciproque des relations entre le travail et la famille. En outre, on présume souvent qu'une meilleure qualité de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle améliorera par le fait même la qualité de vie et que les employés pourront plus facilement réduire la tension que produit la gestion de la famille moderne. En général, la recherche appuie ces points de vue. Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est constamment associé à une diminution de la satisfaction générale de vivre[26].

Quarante et un pour cent des travailleurs canadiens de cet échantillon signalent des niveaux élevés de satisfaction de vivre

Quarante et un pour cent des répondants à ce sondage signalent des niveaux élevés de satisfaction de vivre. Trente-huit pour cent des répondants signalent des

26 Pour une recension de ces écrits, voir Bedeian et al., 1988; Googins, 1991; Aryee, 1992; Rice, Frone et McFarlin, 1992; Duxbury et Higgins, 1998.

niveaux modérés de satisfaction de vivre. Un employé sur cinq (21 %) de cet échantillon se dit insatisfait de sa vie (voir la figure 13).

Les niveaux de satisfaction de vivre ont diminué au fil des ans

Les données laissent croire que moins de Canadiens employés étaient satisfaits de leur mode de vie en 2001, comparativement à il y a 10 ans (voir la figure 14). Le changement, même s'il n'est pas si prononcé que celui observé quant au stress ressenti et à l'humeur dépressive (diminution de la satisfaction de vivre de 4 % au cours de la dernière décennie), est tout de même source de préoccupations en raison de ses implications sociales (c.-à-d. que les gens ont eu de la difficulté à mener une vie satisfaisante en raison des changements au sein de la société canadienne au cours de la dernière décennie).

Les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie

Les hommes et les femmes occupant des postes professionnels ou de gestion sont plus satisfaits de leur vie que ceux occupant d'« autres » postes :

- 44 % des femmes occupant des postes professionnels ou de gestion signalent des niveaux élevés de satisfaction de vivre comparativement à 38 % des femmes occupant d'« autres » postes.
- 45 % des hommes occupant des postes professionnels ou de gestion signalent des niveaux élevés de satisfaction de vivre comparativement à 37 % des hommes occupant d'« autres » postes.

Ces différences sont intéressantes et appuient la recherche effectuée dans ce domaine relativement aux emplois de haute qualité (c.-à-d. que les employés occupant un poste de haute qualité leur offrant de l'autonomie, des tâches stimulantes et passionnantes ainsi qu'une situation financière sécurisante sont plus susceptibles de connaître un empiétement positif de leur travail sur leur vie personnelle et de signaler des niveaux plus élevés de satisfaction de vivre). Ces conclusions réfutent partiellement le proverbe selon lequel l'« argent ne fait pas le bonheur ». Ces données laissent croire que, même si l'argent n'a pas cet effet, il y contribue!

Les femmes qui ont la garde de personnes à charge sont moins satisfaites de leur vie

Les conclusions relatives à la satisfaction de vivre sont très semblables à celles observées à l'égard de l'humeur dépressive. Le statut de responsable de personnes à charge n'est pas associé à la satisfaction de vivre chez les hommes. Cependant, les femmes qui ont la garde de personnes à charge (38 %), sont moins satisfaites de leur vie que les femmes n'assumant pas ce genre de responsabilités (43 %). Cette conclusion correspond au fait que plus de femmes au Canada décident de ne pas avoir d'enfants ou de limiter le nombre d'enfants qu'elles ont. Elle donne également à penser que les difficultés auxquelles ont à faire face les femmes ayant la garde de personnes à charge à l'égard de l'équilibre entre leur carrière et leurs exigences familiales réduisent le sentiment de satisfaction qu'elles ont envers leur vie.

Les hommes de l'échantillon relatif au secteur public sont moins satisfaits de leur vie

Le secteur d'emploi n'est pas associé à la satisfaction de vivre chez les femmes de l'échantillon. Cependant, les hommes faisant partie de l'échantillon relatif au secteur public signalent des niveaux de satisfaction de vivre plus faibles que leurs homologues des secteurs privé et SBL. Encore une fois, cette conclusion reflète celle observée à l'égard de l'humeur dépressive et appuie notre demande de recherches supplémentaires sur les conditions de travail auxquelles ont à faire face les hommes travaillant dans ce secteur.

6.1.5 Santé physique perçue

Pour analyser le lien entre le conflit travail–vie personnelle et la santé physique, nous avons demandé aux répondants d'évaluer leur état de santé. Nous leur avons demandé de décrire leur état de santé physique habituel au cours de la dernière année comparativement à d'autres personnes de leur âge. Les choix de réponse possibles étaient les suivants : pauvre, assez bon, bon, très bon, excellent.

La moitié des répondants se disent en très bonne ou en excellente santé

Tel que l'illustre la figure 15, la plupart des répondants à ce sondage croient que leur état de santé est très bon ou excellent (48 %). Presqu'un répondant sur cinq décrit sa santé comme étant pauvre ou assez bonne.

Les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles de décrire leur état de santé comme étant excellent

Les répondants occupant des postes professionnels ou de gestion sont plus susceptibles de décrire leur état de santé comme étant très bon ou excellent alors que ceux occupant d'« autres » postes sont plus susceptibles de décrire leur santé comme étant pauvre ou assez bonne (50 % des gestionnaires et des professionnels ont décrit leur état de santé comme étant très bon ou excellent comparativement à 45 % de ceux occupant d'« autres » postes; 19 % de ceux occupant d'« autres » postes ont décrit leur état de santé comme étant pauvre ou assez bon

comparativement à 15 % de ceux occupant des postes professionnels ou de gestion). Ces conclusions correspondent à celles observées à l'égard de l'humeur dépressive et appuient l'idée selon laquelle un emploi de piètre qualité a une incidence négative sur la santé physique et mentale des employés.

La santé physique perçue ne dépend pas du sexe lorsque l'on prend en considération le type d'emploi et le secteur d'emploi

Lorsque l'on prend en considération le type d'emploi et le secteur d'emploi, il n'existe aucune différence selon le sexe quant à la santé physique perçue. Cette constatation est très intéressante au sens où elle contredit la croyance populaire et la plupart des recherches dans ce domaine selon lesquelles les femmes sont plus susceptibles que les hommes de croire qu'elles sont en mauvaise santé. Ces données appuient plutôt l'hypothèse selon laquelle des postes de faible qualité, à forte demande et à peu de contrôle, sont associés à une mauvaise santé physique perçue, peu importe le sexe de la personne qui occupe le poste.

Le statut de responsable de personnes à charge a une incidence négative sur la santé physique perçue

Les répondants de sexe masculin et féminin qui ont la garde de personnes à charge sont moins susceptibles que les répondants n'assumant pas ce genre de responsabilités de percevoir leur état de santé comme étant très bon ou excellent (46 % des répondants ayant la garde de personnes à charge affirment que leur santé est très bonne ou excellente comparativement à 52 % des répondants n'ayant pas la garde de personnes à charge). Encore une fois, ces conclusions correspondent de très près à celles observées à l'égard de l'humeur dépressive et appuient l'idée que les responsabilités envers les rôles familiaux (qui sont surtout associées à des emplois à forte demande et à faible contrôle) nuisent autant à la santé physique qu'à la santé mentale.

6.2 Les coûts du déséquilibre : Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les employés

Cette section est divisée en quatre sous-sections. On traitera d'abord des coûts associés à des niveaux élevés de surcharge de rôles. On fera ensuite l'examen des coûts associés à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille. Les répercussions d'un niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins sont abordées dans les sous-sections trois et quatre[27]. La méthodologie utilisée pour faire ces comparaisons est semblable à celle suivie au chapitre 4. Les données présentées dans ce chapitre sont fournies à l'annexe J.

Le conflit entre le travail et la vie personnelle est fortement associé à des problèmes de santé physique et mentale

L'examen des données présentées à l'annexe J indique que la santé physique et mentale des travailleurs canadiens dépérit au fur et à mesure que le conflit entre le travail et la vie personnelle augmente. En fait, les quatre mesures de conflit entre le travail et la vie personnelle examinées à cette étape de l'analyse sont fortement associées (c.-à-d. différences de plus de 10 %) à nos mesures de la santé mentale (c.-à-d. le stress ressenti, l'humeur dépressive, l'épuisement, la satisfaction de vivre) et à la santé physique (c.-à-d. la santé physique perçue).

6.2.1 Quelles sont les répercussions d'une surcharge de rôles élevée sur l'employé?

Un peu moins de 60 % des répondants à ce sondage de 2001 signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles. Quelles sont les répercussions de ces niveaux élevés de surcharge de rôles sur les principaux résultats liés aux employés?

Les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont 12 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'épuisement

L'examen des données indique que les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont :

- 12,0 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de signaler des niveaux élevés d'épuisement;
- 3,5 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti;
- 3,4 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive;
- 3,1 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de mentionner que leur état de santé physique est pauvre ou assez bon.

27 Encore une fois, il est à noter que, pour les raisons invoquées au chapitre 4, l'empiètement n'est pas inclus dans cette phase de l'analyse.

Autrement dit, la surcharge de rôles est associée de façon positive à des niveaux élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive, et associée de façon négative à la satisfaction de vivre et à la santé physique perçue.

Les employés dont la surcharge de rôles est faible sont en meilleure santé mentale

Les répondants qui ont une faible surcharge de rôles semblent en meilleure santé mentale et physique que les autres répondants. Seulement 20 % de ceux qui ont une faible surcharge de rôles mentionnent un stress important, seulement 4 % sont épuisés et seulement 14 % signalent des niveaux graves d'humeur dépressive. En outre, 60 % des répondants qui ont une faible surcharge de rôles indiquent qu'ils sont très satisfaits de leur vie. Ces données donnent à penser que la santé mentale des employés canadiens pourrait s'améliorer de façon significative si les entreprises veillaient à ce que les exigences professionnelles soient mieux gérables (c.-à-d. engager plus de personnel, réduire les exigences de déplacement, imposer des limites relativement à l'utilisation de la technologie pour soutenir le travail après les heures normales de travail).

6.2.2 Quelles sont les répercussions d'une interférence élevée du travail dans la famille sur l'employé?

Un peu moins de 30 % des répondants de l'étude de 2001 signalent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille. Quelles sont les répercussions de ces niveaux élevés d'interférence sur les principaux résultats liés aux employés?

Les employés dont l'interférence du travail dans la famille est élevée signalent une moins bonne santé mentale

L'examen des données indique que les employés dont l'interférence du travail dans la famille est élevée sont :

- 5,6 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de mentionner des niveaux élevés d'épuisement;
- 2,4 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de mentionner des niveaux élevés d'humeur dépressive;
- 2,3 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de mentionner que leur état de santé physique est pauvre ou assez bon;
- 2,2 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti;
- un peu moins que la moitié de ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de signaler des niveaux élevés de satisfaction de vivre.

Autrement dit, l'interférence du travail dans la famille est associée à des niveaux supérieurs de stress ressenti, d'humeur dépressive et d'épuisement, et à de plus faibles niveaux de satisfaction de vivre et de santé physique perçue.

Les trois quarts des répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille mentionnent des niveaux élevés de stress ressenti

Les répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille peuvent être considérés « à risque » en ce qui concerne l'épuisement. Un peu moins des deux tiers (62 %) des répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille mentionnent des niveaux élevés d'épuisement alors qu'un peu plus des trois quarts des répondants (77 %) signalent des niveaux élevés de stress ressenti.

6.2.3 Quelles sont les répercussions d'une interférence élevée de la famille dans le travail sur l'employé?

Environ 10 % des répondants au sondage de 2001 signalent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail. Quelles sont les répercussions des niveaux élevés de cette sorte d'interférence sur les employés?

L'interférence de la famille dans le travail est moins problématique pour les employés que les autres formes de conflit entre le travail et la vie personnelle

L'examen des données indique que les employés qui font face à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont 1,6 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence de la famille dans le travail sont faibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti et d'épuisement, 1,7 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive, et 1,6 fois moins susceptibles d'affirmer qu'ils sont très satisfaits de leur vie. Ils sont également 1,9 fois plus susceptibles de penser que leur état de santé physique est assez bon ou pauvre. Autrement dit, l'interférence de la famille dans le travail est associée de façon positive à des niveaux élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive, et associée de façon négative à la satisfaction de vivre et à la santé physique perçue. Même si le lien entre cette forme

de conflit entre le travail et la vie personnelle et les résultats liés aux employés n'est pas aussi fort que celui observé à l'égard de la surcharge de rôles et de l'interférence du travail dans la famille, il demeure néanmoins une source de préoccupations.

6.2.4 Quelles sont les répercussions d'une pression élevée sur le fournisseur de soins sur l'employé?

Neuf pour cent des répondants au sondage de 2001 signalent subir une pression sur le fournisseur de soins plusieurs fois par semaine ou quotidiennement. Dix-sept pour cent des répondants subissent cette contrainte hebdomadairement. L'examen des données indique que la pression sur le fournisseur de soins et l'interférence de la famille dans le travail ont des répercussions très semblables sur les employés. En fait, l'importance du lien entre la pression sur le fournisseur de soins et les résultats liés aux employés est pratiquement la même que celle observée à l'égard de l'interférence de la famille dans le travail (c.-à-d. que les employés subissant des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont 1,5 fois plus susceptibles que ceux subissant une faible pression sur le fournisseur de soins de signaler des niveaux élevés de stress ressenti, 1,8 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive, 1,8 fois moins susceptibles de se dire satisfaits de leur vie et 1,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'épuisement et de penser que leur état de santé est pauvre ou assez bon).

Les employés qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins sont les plus susceptibles d'être déprimés

Les répondants qui font face à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins semblent présenter des risques accrus en ce qui concerne le stress ressenti (80 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent un niveau de stress élevé), l'humeur dépressive (60 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent une humeur dépressive grave) et une santé physique altérée (28 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins indiquent être en assez bonne ou en pauvre santé). Ils sont aussi moins susceptibles d'être satisfaits de leur vie (seulement 24 % signalent une satisfaction de vivre très élevée).

6.3 Résumé et conclusions

Où se situent les Canadiens travaillant pour les employeurs les plus importants du Canada? Comment leur situation a-t-elle changé au fil du temps? Quel est le lien entre le conflit travail–vie personnelle et la santé mentale des employés? Quel est le lien entre le conflit travail–vie personnelle et la santé physique des employés? Quelles sont les répercussions du sexe, du type d'emploi, du statut de responsable de personnes à charge et du secteur d'emploi sur ces enjeux? Les données examinées dans cette section du rapport et résumées dans le tableau 6 ont été utilisées pour répondre à ces questions.

Alors... qu'en est-il des travailleurs canadiens?

1. *La santé mentale de nombreux Canadiens travaillant pour les employeurs les plus importants du Canada est mauvaise (c.-à-d. qu'ils signalent des niveaux élevés de stress ressenti, d'humeur dépressive et d'épuisement).*

   Qu'en est-il de la santé mentale des travailleurs canadiens? Les données laissent croire que la santé mentale de nombreux Canadiens pourrait s'améliorer et qu'elle est certainement pire qu'il y a 10 ans. Plus de la moitié des employés canadiens qui ont répondu à notre sondage rapportent des niveaux élevés de stress ressenti; un répondant sur trois mentionne des niveaux élevés d'épuisement et d'humeur dépressive. Seuls 41 % des répondants sont satisfaits de leur vie et un répondant sur cinq estime être en assez bonne ou en pauvre santé physique. Ces données sont inquiétantes, car elles sont considérées être le « meilleur scénario » et elles reflètent la santé mentale des employés canadiens, dont on peut dire d'un grand nombre (sinon tous) qu'ils possèdent un « bon emploi », dans un des pays du monde où il fait le mieux vivre! Cela soulève la question suivante : Si on peut considérer qu'un nombre important d'employés canadiens est en mauvaise santé mentale, quelle est la prévalence des problèmes de santé mentale dans les groupes jugés à risque en ce qui concerne le stress, la dépression et la mauvaise santé physique (p. ex., les travailleurs occasionnels, les chômeurs, les assistés sociaux)?

Tableau 6
Résumé des différences entre les groupes selon les résultats des employés

	% dont le niveau est élevé	Sexe	Type d'emploi	GPC	Secteur
Stress ressenti	55 %	F > H	Pas de différence selon le type d'emploi	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon le secteur chez les F. H du SP > SBL et Priv.
Humeur dépressive	36 %	F > H	« Autres »> Gest./Prof.	F qui ont la GPC > Pas de GPC Pas de différence selon la GPC chez les hommes	Pas de différence selon le secteur chez les F. H du SP > SBL et Priv.
Épuisement	32 %	F > H	F qui occupent des postes Gest./Prof. > « Autres » Pas de différence selon l'emploi chez les hommes	GPC > Pas de GPC	Pas de différence selon le secteur
Satisfaction de vivre	41 %	Pas de différence selon le sexe	Gest./Prof. > « Autres »	F sans GPC > GPC Pas de différence selon la GPC chez les hommes	Pas de différence selon le secteur chez les F. H du SBL et Priv. > SP
Très bonne ou excellente santé physique perçue	48 %	Pas de différence selon le sexe	Gest./Prof. > « Autres »	Pas de GPC > GPC	Pas de différence selon le secteur

Clés du tableau : *F = Femmes; GPC = Garde de personnes à charge; Gest. = Gestion; SBL = Sans but lucratif; H = Hommes; Prof. = Professionnel; SP = Secteur public; Priv. = Secteur privé*

Comment la situation a-t-elle changé au fil du temps?

2. *La santé physique et mentale des travailleurs canadiens s'est détériorée au fil du temps.*

   De façon générale, les années 90 semblent avoir été une décennie difficile pour les Canadiens qui travaillent dans des entreprises de moyenne et de grande tailles. Si on compare les échantillons des années 1991 et 2001, on remarque que la prévalence des niveaux élevés de stress ressenti et de dépression chez l'effectif canadien a augmenté au cours de la dernière décennie. En 1991, 44 % des répondants avaient mentionné des niveaux élevés de stress ressenti; en 2001, ce chiffre est passé à 55 %. En 1991, 24 % des répondants avaient signalé des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 36 % en 2001. Ce déclin de la santé mentale au cours de la dernière décennie n'est pas surprenant compte tenu de l'augmentation des exigences professionnelles signalée dans le Rapport 1.

   Étant donné ces conclusions et le lien entre la santé mentale et la satisfaction de vivre, il n'est également pas surprenant de découvrir que la satisfaction de vivre de nos répondants (et, par extension, celle des Canadiens qui travaillent dans des entreprises de moyenne et de grande tailles) s'est également amoindrie au cours de la décennie (45 % des répondants ont signalé une grande satisfaction de vivre en 1991 comparativement à 41 % en 2001). Ce déclin quant à la satisfaction de vivre correspond à la hausse du stress ressenti et de l'humeur dépressive.

   Dans l'ensemble, ces données laissent croire que l'augmentation du nombre d'exigences professionnelles des travailleurs canadiens, ainsi que la prolifération du conflit entre le travail et la vie personnelle au cours de la décennie, ont une incidence négative sur la santé mentale des employés.

Quelles sont les répercussions des principales variables contextuelles sur les résultats relatifs à la santé physique et mentale des employés?

3. *La santé mentale (c.-à-d. le stress ressenti, l'humeur dépressive, l'épuisement, la satisfaction de vivre) et la santé physique des employés canadiens sont fortement associées à la qualité de leur travail (c.-à-d. le type d'emploi) et au nombre de demandes auxquelles ils ont à faire face à l'extérieur du travail*

(c.-à-d. le sexe, le statut de responsable de personnes à charge).

4. *Les femmes mentionnent des niveaux plus élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive que les hommes.*

   Ces données sont sans équivoque – les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive. Le fait que ces différences selon le sexe ont été observées quand le type d'emploi, le statut de responsable de personnes à charge et le secteur d'emploi sont pris en compte autorise à penser qu'elles sont davantage liées aux différences selon le sexe dans la socialisation que dans les exigences professionnelles ou non professionnelles. Ces conclusions pourraient, par exemple, être attribuables au fait que les femmes sont plus susceptibles d'auto-examiner leurs sentiments et qu'elles savent reconnaître leurs problèmes de santé mentale. Elles pourraient aussi s'expliquer par le fait qu'elles sont moins capables de composer avec plusieurs agents de stress dans leur environnement. Enfin, elles pourraient être attribuables au fait que les femmes qui travaillent à l'extérieur de la maison ont ajouté des sources de stress liées à un emploi salarié à leur vie sans toutefois réduire les sources de stress associées à leurs rôles familiaux.

5. *Les gestionnaires et les professionnels sont en meilleure santé mentale et physique que les employés occupant d'« autres » postes (c.-à-d. employés de bureau, des services administratifs, de la production) au sein de l'organisme. Ils sont plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie, moins susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive et plus susceptibles de se considérer en très bonne ou en excellente santé physique.*

   On peut considérer les gestionnaires et les professionnels en meilleure santé mentale (c.-à-d. moins susceptibles d'être déprimés, plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie) et physique (c.-à-d. plus susceptibles d'indiquer être en très bonne ou en excellente santé) que les cols bleus et roses (c.-à-d. les employés de bureau, des services administratifs, de la production). Ces résultats sont particulièrement surprenants compte tenu que les gestionnaires et les professionnels de nos échantillons sont plus susceptibles que les cols bleus et roses de travailler pendant de longues heures, d'apporter du travail à la maison et de mentionner une surcharge de rôles élevée, une grande interférence du travail dans la famille, un empiétement négatif du travail sur la famille et un stress important lié à l'emploi—des conditions qui sont généralement à l'origine d'une piètre santé mentale.

   Si on examine ces résultats conjointement, ils semblent indiquer que les employés de gestion et professionnels sont mieux en mesure que leurs homologues de composer avec ces exigences professionnelles. Ces résultats sont conformes aux documents présentés dans le Rapport 1 qui indiquent que les employés qui occupent des postes professionnels ont une meilleure perception de contrôle que les employés non professionnels et que ce sont ces niveaux élevés de contrôle qui les aident à faire face à des exigences professionnelles plus considérables. Malheureusement, nous ne savons toujours pas ce qui favorise ce sentiment de contrôle. De meilleures conditions de travail, un travail plus intéressant, des niveaux de flexibilité plus grands, une plus grande sécurité d'emploi, une mobilité professionnelle accrue (liée à des niveaux d'éducation supérieurs) et un meilleur statut socio-économique (c.-à-d. une éducation plus formelle, des revenus plus élevés) pourraient expliquer cette impression de contrôle. Ces données indiquent aussi que les problèmes de santé physique et mentale observés dans l'autre groupe pourraient être davantage attribuables au milieu de travail, aux types d'emploi occupé et aux conditions de travail qu'au temps consacré au travail en soi. Cette interprétation des données correspond aux conclusions relatives à l'engagement et à la satisfaction liée à l'emploi mentionnées auparavant.

6. *Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que les femmes qui occupent d'« autres » postes de signaler des niveaux élevés d'épuisement. On n'a observé aucune différence au sein de l'échantillon masculin.*

   Les données indiquent que les postes de gestion et professionnels et la maternité ne sont pas compatibles, car ils sont très exigeants. Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles de présenter des symptômes d'épuisement que les autres groupes d'employés. Ces niveaux plus élevés d'épuisement peuvent être attribués au fait que ce groupe de femmes semble se trouver dans une situation « non favorable » en ce qui concerne le travail et la famille—elles ont des exigences professionnelles plus considérables que les autres femmes et des exigences familiales plus importantes que les hommes. Les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion consacrent à leur travail un plus grand nombre d'heures chaque semaine, font davantage d'heures supplémentaires non payées et signalent des niveaux

plus élevés de surcharge de rôles, de stress lié à l'emploi, d'empiétement négatif du travail sur la famille et d'interférence du travail dans la famille que les femmes occupant d'« autres » postes sans égard au fait qu'elles assument le même nombre de responsabilités à la maison. Dans le même ordre d'idées, même si les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion se consacrent autant que leurs collègues masculins à leur travail (c.-à-d. travaillent de longues heures), elles consacrent plus de temps aux demandes relatives à leurs rôles familiaux et assument davantage de responsabilités à l'égard des soins aux enfants et aux aînés que leurs homologues masculins. Autrement dit, les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que les autres travailleurs et les autres groupes de « brûler la chandelle par les deux bouts »—c'est-à-dire remplir avec succès des exigences professionnelles considérables sans négliger leur famille. Une telle stratégie, à la longue, semble insoutenable.

7. *Les employés qui n'ont aucune responsabilité de personnes à charge sont en meilleure santé physique et mentale que ceux qui consacrent du temps à s'occuper d'un enfant ou d'un aîné toutes les semaines. Ils sont moins susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti et d'épuisement et plus susceptibles de se dire en très bonne ou en excellente santé physique.*

   Les données sont sans équivoque en ce qui concerne l'effet de la parentalité ou des soins aux aînés sur la santé physique et mentale des employés. Plus un employé mentionne de nombreuses exigences non liées au travail, plus il est probable qu'il indique être stressé, épuisé et en assez bonne ou pauvre santé physique. Autrement dit, le rôle de parent et de fournisseur de soins peut être considéré comme une tâche très exigeante et sur laquelle on a peu de contrôle—une tâche qui, nous le savons, met à l'épreuve la capacité d'une personne à faire face aux problèmes. Les personnes ou les couples sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné peuvent agir de façon relativement indépendante, car ils n'ont pas de contraintes. L'ajout du rôle de parent ou de fournisseur de soins complique la vie d'un employé, car il doit faire face à de plus grandes exigences et subir des contraintes. Les données indiquent que les efforts en vue de gérer de façon plus proactive un effectif plus diversifié et de mettre en œuvre des politiques et des programmes destinés à aider les mères et les pères au travail ainsi que les personnes aux prises avec des problèmes liés aux aînés n'ont pas eu d'effet appréciable sur ce groupe d'employés.

8. *La maternité entraîne davantage de problèmes de santé mentale que la paternité. Les femmes qui ont la garde de personnes à charge sont moins satisfaites de leur vie que les femmes n'assumant pas ce genre de responsabilités.*

   La parentalité semble avoir une incidence différente sur la satisfaction de vivre des mères que sur celle des pères. La paternité n'est pas associée à la satisfaction de vivre chez les hommes. Les mères sont cependant moins satisfaites de leur vie que les femmes sans enfant. Ces différences ont été observées dans les échantillons de 1991 et de 2001 (voir le rapport du RCRPP, Duxbury et Higgins, 2001). On a observé des résultats similaires en ce qui concerne l'humeur dépressive. Les mères sont plus susceptibles de mentionner une humeur dépressive grave que les femmes sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné. Assumer des responsabilités liées aux soins aux enfants ou aux aînés n'est toutefois pas associé à une humeur dépressive chez les hommes.

   Ces conclusions appuient les documents de recherche dans le domaine qui laissent entendre que le rôle de mère au travail est différent du point de vue qualitatif du rôle de père au travail[28] et que ces différences ont une incidence négative sur la santé mentale des femmes qui occupent un emploi. D'autres recherches sont nécessaires pour savoir si ces différences sont attribuables à des facteurs sociaux, professionnels ou familiaux (ou à une combinaison de ceux-ci) pour élaborer des politiques ciblées et mettre en œuvre des moyens d'aide.

   Cependant, les comptes rendus de recherche nous éclairent quelque peu quant au point de départ sur lequel concentrer nos efforts dans ce domaine. Pratiquement tous les écrits dans le domaine mentionnent que les mères au travail assument une part disproportionnée des responsabilités familiales et que, même en ce 21e siècle, la société juge les femmes selon leur rendement dans leurs rôles à la maison (rôle de mère, soins aux aînés, cuisine, tenue de la maison), tandis que les hommes sont jugés par leur succès en tant que soutien de famille. Comme l'ont exprimé avec éloquence Vanderkolk et Young (1991, p. 45) :

   > « Même si les attitudes et les besoins des femmes ont changé à l'égard du monde du

28 Les références suivantes présentent des arguments ou des données qui illustrent l'incidence diverse de la maternité et de la paternité : Hochschild, 1989; Bowen et Pittman, 1995; O'Neil et Greenberger, 1994; Statistique Canada, 2000; Institut Vanier, 2000.

travail, l'Amérique dans son ensemble est restée « accrochée » aux années 1950 et à l'image de la ménagère Harriet qui tenait maison pendant que son mari, Ozzie, allait au bureau ou à l'usine. Le fait est que maintenant Harriet assume les deux rôles. »

Ces conclusions correspondent aux comptes rendus de recherche, lesquels établissent un lien entre la responsabilité à l'égard d'un rôle et un niveau plus élevé de stress ressenti et des niveaux réduits de satisfaction[29]. Ces recherches donnent à penser que, dans de nombreux cas, les pères accomplissent leurs tâches parentales en jouant avec les enfants (et en faisant des activités qui peuvent augmenter la satisfaction de vivre et empêcher l'humeur dépressive) tandis que les mères s'occupent des tâches plus banales comme nourrir et habiller les enfants (activités qui ne sont peut-être pas aussi satisfaisantes). Par conséquent, ces données laissent croire que le fait d'être responsable de tâches parentales enlève le plaisir associé au rôle. On peut également expliquer ces données en utilisant l'hypothèse de l'« expansion des rôles » précédemment expliquée (c.-à-d. que plus le nombre de rôles dans lesquels vous vivez une expérience positive est élevé, plus vous êtes susceptible d'atteindre un niveau de bien-être élevé). Ces résultats donnent à penser que la maternité n'est pas un rôle autant de « qualité » que celui de la paternité (c.-à-d. que les pères s'occupent des tâches « agréables » tandis que les mères s'occupent des « choses difficiles ») ou que les femmes qui travaillent sont moins susceptibles de vivre des expériences positives dans l'éducation des enfants que les pères qui travaillent. Un partage plus équitable de l'éducation des enfants pourrait améliorer la santé mentale des mères au travail.

9. *Les hommes qui travaillent dans le secteur public signalent des niveaux plus élevés de stress ressenti et d'humeur dépressive et des niveaux plus faibles de satisfaction de vivre que leurs homologues masculins des secteurs privé et SBL. On n'a remarqué aucune différence de ce genre dans l'échantillon féminin.*

   Les hommes de l'échantillon du secteur public semblent exposés à une série de facteurs de stress relativement uniques. Ils sont plus susceptibles que tout autre groupe d'hommes de mentionner des niveaux élevés de stress ressenti et d'humeur dépressive et moins susceptibles de mentionner qu'ils sont satisfaits de leur vie. D'autres recherches sont nécessaires pour déterminer quelles conditions dans le milieu de travail du secteur public altèrent la santé mentale de ces hommes.

Pourquoi la société devrait-elle s'inquiéter du conflit entre le travail et la vie personnelle?

10. *Un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé à un déclin de la santé physique et mentale des employés.*

    Les données examinées dans cette étude ne laissent planer guère de doute sur le fait que le conflit entre le travail et la vie personnelle est associé à un certain nombre d'indicateurs de problèmes de santé physique et mentale chez l'employé. Les employés stressés, déprimés et épuisés ne sont pas aussi productifs que ceux qui jouissent d'une bonne santé mentale. Le stress ressenti, la dépression et l'épuisement sont également liés à un absentéisme accru, à une plus grande consommation de médicaments sur ordonnance, à une utilisation accrue des programmes d'aide aux employés, à des niveaux moindres de créativité, d'innovation et de prise de risque, qui, à leur tour, pourraient tous avoir une incidence négative sur les résultats de l'entreprise.

11. *Les quatre éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle ont des effets différents sur la santé physique et mentale des employés.*

    Les données examinées dans cette section du rapport indiquent que les quatre éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle examinés dans cette analyse ont des effets différents sur la santé physique et mentale des employés. Ces différences sont dignes de mention, car elles fournissent des motivations différentes pour examiner ce problème ainsi que des exigences différentes relativement aux changements.

12. *Les employés dont la surcharge de rôles est faible sont en meilleure santé mentale.*

    Les répondants qui ont une faible surcharge de rôles semblent en meilleure santé mentale et physique que les autres répondants. Seulement 20 % de ceux qui ont une faible surcharge de rôles mentionnent un stress important, seulement 4 % sont épuisés et seulement 14 % signalent des niveaux graves d'humeur dépressive. En outre, 60 % des répondants qui ont une faible surcharge de rôles indiquent qu'ils sont très satisfaits de leur vie. Ces données donnent à penser que la santé mentale des employés canadiens pourrait s'améliorer de façon significative si les

29 Pour un examen de cette recherche, voir Voydanoff, 1995 et Haas, 1995.

entreprises veillaient à ce que les exigences professionnelles soient mieux gérables (c.-à-d. engager plus de personnel, réduire les exigences de déplacement, imposer des limites relativement à l'utilisation de la technologie pour soutenir le travail après les heures normales de travail).

13. *Les employés qui font face à des niveaux élevés de surcharge de rôles sont plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés d'épuisement.*

La surcharge de rôles est associée de façon positive au stress ressenti, à l'épuisement et à l'humeur dépressive, et associée de façon négative à la satisfaction de vivre et à la santé physique perçue. L'examen des données indique que les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont 12 fois plus susceptibles que ceux qui ont une faible surcharge de rôles de signaler des niveaux élevés d'épuisement. Ces conclusions indiquent que les longues heures de travail attendues des employés ne sont pas soutenables dans le temps.

14. *L'interférence du travail dans la famille est associée à des niveaux supérieurs de stress ressenti, d'humeur dépressive et d'épuisement.*

Les répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille peuvent être considérés « à risque » en ce qui concerne l'épuisement et le stress ressenti (62 % des répondants qui subissent une grande interférence du travail dans la famille mentionnent des niveaux élevés d'épuisement et 77 % signalent des niveaux élevés de stress ressenti). Les employés dont l'interférence du travail dans la famille est élevée sont 5,6 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux d'interférence du travail dans la famille sont faibles de mentionner des niveaux élevés d'épuisement, 2,4 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive et 2,2 fois plus susceptibles de rapporter des niveaux élevés de stress ressenti. Ces conclusions semblent indiquer que la stratégie qui consiste à « tenter de tout faire et à satisfaire aux exigences professionnelles considérables au détriment de notre vie personnelle » compromet notre santé mentale.

15. *L'interférence de la famille dans le travail est moins problématique pour les employés que les autres formes de conflit entre le travail et la vie personnelle.*

L'autre stratégie—faire passer la famille avant le travail—ne semble pas aussi dommageable pour la santé mentale que le fait de faire passer le travail avant la famille. Les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont 1,6 fois plus susceptibles que ceux dont les niveaux sont faibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti et d'épuisement, 1,7 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive et 1,6 fois moins susceptibles de se dire satisfaits de leur vie. Ceux dont les niveaux d'interférence de la famille dans le travail sont faibles sont 1,9 fois plus susceptibles de signaler être en assez bonne ou en pauvre santé physique. Même si le lien entre cette forme de conflit travail–vie personnelle et les résultats liés aux employés n'est pas aussi fort que celui observé à l'égard de la surcharge de rôles et de l'interférence du travail dans la famille, il demeure toutefois une source de préoccupation.

16. *Les employés qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins sont les plus susceptibles d'être déprimés.*

Les répondants qui font face à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins semblent présenter des risques accrus en ce qui concerne le stress ressenti (80 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent un niveau de stress élevé), l'humeur dépressive (60 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins mentionnent une humeur dépressive grave) et une santé physique altérée (28 % de ceux qui subissent une pression élevée sur le fournisseur de soins indiquent être en assez bonne ou en pauvre santé). Ils sont aussi moins susceptibles d'être satisfaits de leur vie (seulement 24 % des répondants de ce groupe signalent un niveau élevé de satisfaction de vivre).

Chapitre 7
Conclusions et recommandations

La présente étude visait à répondre aux questions de recherche suivantes :

- Quelle est la prévalence des divers types de conflits entre le travail et la vie personnelle au Canada à ce moment-ci (année de référence 2001)?
- La prévalence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?
- Quelle est l'incidence des divers types de conflit entre le travail et la vie personnelle sur :
  - les entreprises canadiennes?
  - les familles canadiennes?
  - les travailleurs canadiens?
- Comment le sexe, le type d'emploi, le secteur d'emploi et le statut de responsable de personne à charge influencent-ils ces questions?

Ces questions de recherche ont servi à structurer le corps principal du rapport. Le chapitre 3 explore la prévalence des diverses formes de conflit entre le travail et la vie personnelle dans les entreprises canadiennes comptant plus de 500 employés et l'évolution observée au cours des dix dernières années; de plus, le chapitre traite des conflits entre le travail et la vie personnelle et de leur incidence sur l'organisation (chapitre 4), les familles canadiennes (chapitre 5) et les employés (chapitre 6). Les données relatives à l'effet des diverses variables contextuelles (p. ex., le sexe, le type d'emploi, le statut de responsable de personnes à charge, le secteur d'emploi) ont été incorporées à ces quatre chapitres.

Dans le but de rendre les choses plus claires pour le lecteur, ce dernier chapitre du présent rapport adopte une approche différente et utilise, à titre de cadre organisationnel, les diverses formes de conflit entre le travail et la vie personnelle (plutôt que les questions de recherche). Le chapitre est organisé en huit sections. La première section (7.1) traite des questions susmentionnées relatives à la surcharge de rôles. Les quatre sections suivantes présentent des renseignements semblables à l'égard de l'interférence du travail dans la famille (section 7.2), de l'interférence de la famille dans le travail (section 7.3), de la pression sur le fournisseur de soins (section 7.4) et de l'empiétement du travail sur la famille (section 7.5). La section 7.6 résume les principales conclusions particulières à l'incidence du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personne à charge. La section 7.7 résume les autres principales conclusions de cette recherche qui peuvent intéresser le lecteur et faciliter la mise en contexte de cette recherche. Les principales recommandations sont présentées à la section 7.8. L'incidence des différentes formes de conflit entre le travail et la vie personnelle sur les organisations, les familles et les employés est résumée à l'annexe K.

7.1 Surcharge de rôles

La surcharge de rôles est définie comme la perception d'être dépassé par les événements, surchargé et stressé en raison des pressions subies dans de multiples rôles.

Quelle est la prévalence d'une surcharge de rôles élevée?

Des niveaux élevés de surcharge de rôles sont devenus systémiques dans la population d'employés travaillant pour de grandes entreprises au Canada. L'examen des données relatives à la surcharge de rôles indique que la majorité des employés canadiens qui œuvrent au sein d'entreprises dont l'effectif est supérieur à 500 personnes (58 % de l'échantillon) est aux prises avec des niveaux élevés de surcharge de rôles. Trente pour cent rapportent des niveaux modérés de surcharge de rôles. Seulement 12 % des répondants de cet échantillon mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles.

La prévalence d'une surcharge de rôles élevée a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?

Le pourcentage de l'effectif dont la surcharge de rôles est élevée a augmenté de façon dramatique au cours de la dernière décennie. Cinquante-huit pour cent des répondants de l'étude de 2001 signalent des niveaux élevés de surcharge de rôles – une augmentation de 11 % par rapport à l'échantillon de 1991. L'augmentation de la surcharge de rôles correspond au fait que les employés de l'échantillon de 2001 consacrent plus de temps à leur travail et à leurs activités familiales par semaine que leurs homologues de l'échantillon de 1991. Les autres données de l'étude de 2001 semblent indiquer qu'une grande partie de l'augmentation de la surcharge de rôles peut être liée aux nouvelles technologies de l'information et des

communications (p. ex., ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires), aux normes organisationnelles qui valorisent encore les longues heures de travail au bureau plutôt que le rendement et à l'anorexie organisationnelle (la réduction des effectifs a pour conséquence qu'il y a trop peu d'employés pour effectuer le travail).

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de surcharge de rôles sur les entreprises canadiennes?

Les données examinées dans ce rapport démontrent les conséquences graves des niveaux élevés de surcharge de rôles sur l'organisation. Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles de surcharge de rôles, les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont :

- 5,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- 3,5 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 2,8 fois plus susceptibles de s'absenter en raison de problèmes liés aux soins des enfants;
- 2,3 fois plus susceptibles de mentionner une intention de roulement élevée;
- 1,6 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme, tous facteurs pris en compte, et de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes de santé.

Par ailleurs, les employés qui mentionnent des niveaux faibles de surcharge de rôles sont 1,3 fois plus susceptibles que ceux qui font face à une surcharge de rôles élevée d'être très dévoués à leur employeur, 1,7 fois plus susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur et 2 fois plus susceptibles de mentionner des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi.

Pourquoi les personnes auxquelles on confie une surcharge de rôles élevée sont-elles moins susceptibles d'être satisfaites de leur emploi? Les données indiquent que, comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles de surcharge de rôles, les employés qui font face à une surcharge de rôles élevée sont :

- 2,4 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur charge de travail;
- 1,8 fois plus susceptibles d'être insatisfaits du nombre d'heures qu'ils doivent travailler;
- 1,6 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur capacité de respecter leurs objectifs de carrière;
- 1,5 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leurs possibilités d'avancement professionnel;
- 1,4 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur horaire de travail.

Autrement dit, les exigences professionnelles élevées et les rigoureuses attentes liées au travail réduisent le niveau de satisfaction liée à l'emploi des personnes auxquelles on confie une surcharge de rôles élevée.

Pourquoi les personnes auxquelles on confie une surcharge de rôles élevée sont-elles plus susceptibles de penser à quitter l'organisation? Les données indiquent que, comparativement aux employés dont la surcharge de rôles est faible, les employés auxquels on a confié une surcharge de rôles élevée sont :

- 12,5 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi en raison de la nature irréaliste des attentes liées au travail;
- 4,7 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi afin de consacrer plus de temps à leurs obligations familiales et personnelles;
- 3,5 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce qu'ils sont frustrés de leur milieu de travail;
- 3,6 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce que leur milieu de travail ne les soutient pas;
- 3,0 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce que leurs valeurs sont incompatibles avec celles de l'organisation;
- 2,6 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce qu'ils perçoivent que leurs efforts ne sont pas appréciés.

Autrement dit, les personnes auxquelles on confie une surcharge de rôles élevée sont plus susceptibles de préciser qu'elles quitteraient leur emploi pour s'éloigner de toute charge de travail élevée et irréaliste et des frustrations en milieu de travail et pour atteindre un meilleur équilibre et avoir plus de temps. Lorsque conjuguées, ces données laissent entendre qu'une surcharge de rôles peut affecter négativement la capacité d'une organisation à recruter, à conserver et à motiver les employés très compétents — trois facteurs ayant un effet sur le résultat final.

Le taux d'absentéisme au travail est également fortement lié à une surcharge de rôles. Les employés qui ont une surcharge de rôles élevée ont manqué 8,8 jours de travail par année, comparativement à seulement 5,7 jours par année pour les employés qui ont une faible surcharge de

rôles. Dans le présent rapport, les coûts directs de l'absentéisme attribuable à une surcharge de rôles élevée sont estimés à environ 3 milliards de dollars par année. Les coûts directs et indirects de l'absentéisme en raison de la surcharge de rôles varient entre 4,5 (chiffres prudents) et 6 milliards de dollars par année. D'autres calculs indiquent que les employeurs pourraient réduire de 24 % l'absentéisme dans leur organisation s'ils éliminent les niveaux élevés de surcharge de rôles.

Ces conclusions portent à croire que les stratégies de réduction des effectifs adoptées par plusieurs employeurs durant les années 1980 et 1990 et l'augmentation concomitante de la charge de travail des employés (voir le Rapport 1) se sont retournées contre soi. Les données examinées dans cette étude indiquent que les économies réalisées au niveau des coûts salariaux (les sommes affectées aux salaires et aux avantages sociaux) engendrées par la réduction des effectifs sont compensées par des augmentations substantielles de sommes d'argent perdues en raison d'un taux d'absentéisme plus élevé chez les « survivants ». Les employeurs qui surchargent constamment leurs employés en paient le prix, qu'ils le reconnaissent ou non; les coûts liés à cette stratégie sont importants et affectent le résultat final. Ces coûts comprennent, entre autres :

- entre 3 et 6 milliards de dollars par année en coûts directement liés à l'absentéisme;
- des difficultés à recruter et à conserver les employés;
- des coûts associés à une mauvaise santé physique et mentale (absentéisme plus marqué, coûts plus importants liés aux ordonnances de médicaments, utilisation accrue des programmes d'aide aux employés).

L'équilibre entre le travail et la vie personnelle n'est pas seulement une question d'ordre moral — il s'agit aussi d'une question opérationnelle dont il faut tenir compte.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de surcharge de rôles sur les familles canadiennes?

Les données présentées dans ce rapport indiquent globalement que les employés qui assument des niveaux élevés de surcharge de rôles sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leur capacité en tant que parent, moins susceptibles de ressentir que leur situation familiale se porte bien (p. ex., ils mentionnent un faible niveau d'adaptation de la famille), moins susceptibles de ressentir que leur famille est stable et travaille ensemble et plus enclins à être préoccupés du bien-être de leur famille. Les employés dont la surcharge de rôles est faible sont, comparativement à leurs homologues dont la surcharge de rôles est élevée, 1,4 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de satisfaction à l'endroit de leur vie familiale et à l'égard des compétences parentales et d'intégration de la famille et deux fois plus susceptibles de percevoir des niveaux élevés d'adaptation de la famille. Ce point laisse entendre que les personnes pressées et épuisées (en grande partie en raison de leurs exigences professionnelles plus exigeantes) n'ont pas le temps de profiter de leur vie familiale ou de participer à des activités qui peuvent enrichir leur vécu familial.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de surcharge de rôles sur les travailleurs canadiens?

L'examen des données indique que, comparativement à leurs homologues dont la surcharge de rôles est faible, les employés dont la surcharge de rôles est élevée sont :

- 12,0 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'épuisement;
- 3,5 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti;
- 3,4 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive;
- 3,1 fois plus susceptibles de préciser que leur santé physique est assez bonne ou pauvre.

Autrement dit, la surcharge de rôles est associée de façon positive à un niveau élevé de stress, d'épuisement et d'humeur dépressive, en plus d'être négativement associée à une satisfaction de vivre et à une santé physique perçue.

Les répondants qui ont une faible surcharge de rôles semblent en meilleure santé mentale et physique que les autres répondants. Seulement 20 % de ceux qui ont une faible surcharge de rôles mentionnent un stress important, seulement 4 % sont épuisés et seulement 14 % signalent des niveaux graves d'humeur dépressive. En outre, 60 % des répondants qui ont une faible surcharge de rôles indiquent qu'ils sont très satisfaits de leur vie. Ces données donnent à penser que la santé mentale des employés canadiens pourrait s'améliorer de façon significative si les entreprises veillaient à ce que les exigences professionnelles soient mieux gérables (c.-à-d. embaucher plus de personnel, réduire les exigences de déplacement, imposer des limites relativement à l'utilisation de la technologie pour soutenir le travail après les heures normales de travail). Les conclusions qui traitent d'épuisement indiquent en plus que les longues heures de travail attendues des employés ne sont pas soutenables dans le temps.

Quels groupes d'employés déclarent les niveaux de surcharge de rôles les plus élevés?

Lesquels sont les plus susceptibles d'une surcharge de rôles? La réponse est très simple—les employés dont la surcharge de travail et/ou les exigences familiales sont élevées. Les femmes, les employés qui ont la garde de personnes à charge (peu importe leur sexe), les titulaires de postes de gestion et professionnels et ceux qui œuvrent dans le secteur SBL déclarent les niveaux de surcharge de rôles les plus élevés.

7.2 Interférence du travail dans la famille

Cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle survient lorsqu'un employé n'est évidemment pas en mesure d'être à deux endroits en même temps et d'accomplir simultanément deux tâches très distinctes. Les personnes qui vivent ce type de conflit entre le travail et la vie personnelle respectent leurs exigences professionnelles au détriment de leurs obligations familiales.

Quelle est la prévalence de l'interférence du travail dans la famille?

Notre échantillon démontre une distribution de la surcharge de rôles étalée vers la droite et une interférence du travail dans la famille distribuée plus normalement. Un certain pourcentage de la main-d'œuvre canadienne (38 % de notre échantillon) mentionne des niveaux modérés d'interférence du travail dans la famille. Même si un peu plus d'un répondant sur quatre (28 %) déclarent un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille (ils perçoivent que les demandes auxquelles ils sont confrontés au travail font en sorte qu'il est très difficile d'assumer leurs responsabilités non professionnelles), 35 % des répondants déclarent qu'ils vivent actuellement peu d'interférence du travail dans la famille.

La prévalence d'un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?

Les données suggèrent que le pourcentage des Canadiens et des Canadiennes confrontés à un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille est demeuré essentiellement stable durant la dernière décennie. Même s'il s'agit à certains égards d'une conclusion positive (cette forme d'interférence n'a pas augmenté), le fait que très peu a été accompli pour régler ce problème demeure pour d'autres une source de préoccupation.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur les entreprises canadiennes?

Les données suivantes démontrent que l'interférence du travail dans la famille constitue un grave problème pour plusieurs entreprises canadiennes. Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux faibles d'interférence du travail dans la famille, les employés dont l'interférence du travail dans la famille est élevée sont :

- 6,0 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress lié à l'emploi;
- 2,8 fois plus susceptibles de mentionner une intention de roulement élevée;
- 1,9 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 1,3 fois plus susceptibles de connaître des niveaux élevés d'absentéisme, tous facteurs pris en compte, et de s'absenter trois jours ou plus dans une période de six mois en raison de problèmes de santé;
- environ un tiers sont susceptibles de mentionner des niveaux élevés de satisfaction liée à l'emploi;
- environ la moitié sont susceptibles d'avoir une opinion favorable de leur employeur.

En outre, les employés qui mentionnent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille sont 1,4 fois plus susceptibles que ceux dont le niveau d'interférence du travail dans la famille est élevé d'être très loyaux envers leur employeur.

Les données suivantes décrivent fidèlement l'ampleur du problème. Les répondants qui font face à des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille rapportent les niveaux de dévouement les plus faibles (seulement 44 % sont très dévoués), les niveaux de satisfaction liée à l'emploi les plus faibles (seulement 24 % sont très satisfaits de leur emploi), les niveaux les plus élevés de stress lié à l'emploi (66 % mentionnent un stress élevé lié à l'emploi) et la plus grande intention de roulement (44 % pensent à quitter leur travail toutes les semaines ou plus souvent, 24 % y pensent plusieurs fois par semaine ou tous les jours) que tous les répondants ayant participé à l'étude. L'engagement organisationnel, l'intention de roulement et le classement de l'employeur sont tous fortement associés aux problèmes de recrutement et de rétention.

Tel que susmentionné, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille mentionnent les niveaux les plus faibles de satisfaction liée à l'emploi de la présente étude. Pourquoi les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont-ils moins susceptibles d'être satisfaits de leur emploi? Les données indiquent que, comparativement à leurs homologues qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont environ :

- 3,0 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur charge de travail;
- 2,7 fois plus susceptibles d'être insatisfaits du nombre d'heures qu'ils doivent travailler;
- 1,9 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur horaire de travail;
- 1,6 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur capacité de respecter leurs objectifs de carrière;
- 1,7 fois plus susceptibles d'être insatisfaits de leur avancement professionnel.

Autrement dit, les exigences professionnelles élevées, les attentes rigoureuses liées au travail et l'incapacité de se concentrer sur des activités axées sur l'avancement professionnel diminuent la satisfaction professionnelle des employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille.

Les données indiquent en plus que les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont les plus susceptibles de quitter l'organisation. L'examen des données indique que les employés quittent l'organisation pour s'éloigner des conditions qui contribuent au niveau élevé d'interférence. Comparativement aux employés qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont :

- 6,7 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi afin de consacrer plus de temps à leurs obligations familiales et personnelles;
- 6,6 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi en raison de la nature irréaliste des attentes liées au travail;
- 4,1 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce que leur milieu de travail ne les soutient pas;
- 3,3 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce que leurs valeurs sont incompatibles avec celles de l'organisation;
- 2,8 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce qu'ils sont frustrés de leur milieu de travail;
- 2,6 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi parce qu'ils perçoivent que leurs efforts ne sont pas appréciés;
- 2,4 fois plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi en raison de conflits de personnalité au travail.

Autrement dit, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont plus susceptibles de préciser qu'ils quitteraient leur emploi pour s'éloigner de toute surcharge de travail élevée et irréaliste et des frustrations en milieu de travail et pour atteindre un meilleur équilibre et avoir plus de temps. Lorsque conjuguées, ces données laissent entendre qu'une interférence du travail dans la famille peut affecter négativement la capacité d'une organisation à recruter, à conserver et à motiver les employés très compétents — trois facteurs ayant un effet sur le résultat final.

Ces données indiquent que l'interférence du travail dans la famille influence l'opinion qu'ont les employés de leur employeur. Pris globalement, ces résultats laissent entendre que les employés qui estiment qu'ils doivent faire passer leur travail avant leur famille (qui estiment qu'ils doivent choisir entre leur avancement professionnel et leur famille ou entre la sécurité d'emploi et leur famille) ne sont pas aussi loyaux ni dévoués que ceux qui ne pensent pas que ce choix est nécessaire — ils sont moins engagés envers l'organisation et plus susceptibles de songer à quitter leur poste.

Même si l'interférence du travail dans la famille est aussi associée aux absences ou à l'absentéisme en raison de fatigue mentale ou émotive, l'association n'est pas aussi solide que celle observée à l'égard d'une surcharge de rôles. Néanmoins, les données examinées dans ce rapport indiquent que les employeurs pourraient réduire de 6,5 % le taux d'absentéisme au sein de leur organisation en éliminant les niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille — et ainsi réaliser une économie d'environ 1 milliard de dollars par année en coûts directs (économies de l'ordre de 1,5 à 2 milliards de dollars en ajoutant les coûts indirects reliés à l'absentéisme causé par cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle).

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur les familles canadiennes?

L'interférence du travail dans la famille est associée de façon négative à tous les résultats liés à la famille examinés dans le cadre de la présente étude. Comparativement à leurs homologues victimes d'un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille, les employés confrontés à un faible niveau de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont :

- 3,0 fois plus susceptibles de participer fréquemment à des activités associées à des niveaux élevés d'intégration de la famille;
- 2,2 fois plus susceptibles de vivre dans des familles dont le niveau de bien-être est élevé (en mesure de composer avec le stress ressenti);
- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale;
- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leurs aptitudes parentales.

Ces conclusions indiquent que les employés qui placent leurs responsabilités professionnelles avant leurs obligations familiales peuvent s'attendre à faire face à de graves répercussions familiales. Ces employés sont moins satisfaits de leur vie familiale et de leurs aptitudes à titre de parent, moins heureux du bien-être de leur famille et moins susceptibles de vivre dans une cellule familiale stable. Il est intéressant de prendre note que les rapports entre l'intégration de la famille et l'interférence du travail dans la famille sont particulièrement marqués (seulement 12 % des employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille peuvent trouver des activités importantes avec les membres de leur famille ou prendre le temps d'y participer).

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sur les travailleurs canadiens?

Les données examinées dans cette étude peuvent servir de mise en garde aux employés sur le fait que la stratégie qui consiste à « tenter de tout faire et à satisfaire aux exigences professionnelles considérables au détriment de notre vie personnelle » est associée à une santé mentale et physique altérée. Comparativement à leurs homologues qui connaissent de faibles niveaux d'interférence du travail dans la famille, les employés qui connaissent des niveaux élevés d'interférence du travail dans la famille sont :

- 5,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'épuisement;
- 2,4 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive;
- 2,3 fois plus susceptibles de signaler que leur santé physique est assez bonne ou pauvre;
- 2,2 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti;
- presque la moitié d'entre eux sont susceptibles de signaler des niveaux élevés de satisfaction de vivre.

Quels groupes d'employés déclarent les niveaux les plus élevés d'interférence du travail dans la famille?

Quels groupes sont les plus susceptibles de connaître une interférence du travail dans la famille? Les données indiquent que les employés dont la charge de travail et/ou les exigences familiales sont lourdes et dont le niveau de contrôle est plus faible (formules de travail inflexibles), notamment les gestionnaires et les professionnels, les employés qui ont la garde de personnes à charge et ceux qui œuvrent dans le secteur SBL sont plus susceptibles de connaître cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle.

7.3 Interférence de la famille dans le travail

Cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle survient lorsqu'un employé n'est évidemment pas en mesure d'être à deux endroits en même temps et d'accomplir simultanément deux tâches très distinctes. Ce type de conflit reflète un tout autre ensemble de priorités; cependant, les employés confrontés à cette forme d'interférence respectent leurs exigences familiales au détriment de leurs exigences professionnelles, et non le contraire.

Quelle est la prévalence d'un niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail?

La distribution de l'interférence de la famille dans le travail est très différente de celle observée dans la surcharge de rôles et l'interférence du travail dans la famille. Tandis que la surcharge de rôles est étalée vers la droite et que l'interférence du travail dans la famille a une distribution normale, très peu de travailleurs canadiens (environ 10 % de l'échantillon) laissent leurs exigences familiales entraver l'exercice de leurs responsabilités professionnelles, c'est-à-dire un tiers de ceux qui accordent la priorité à leur travail au détriment de leur famille. La majorité des répondants (58 %) mentionnent que leurs exigences familiales n'interfèrent pas du tout avec leur travail (faibles niveaux d'interférence). Le reste des répondants (32 %) signalent des niveaux modérés d'interférence.

La prévalence du niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?

Le pourcentage de la main-d'œuvre canadienne qui accorde une priorité plus élevée à leur famille qu'à leur travail a considérablement augmenté au cours de la dernière décennie. En 1991, seulement 5 % de la population active canadienne qui a répondu à notre étude a mentionné des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail. En 2001, le pourcentage des répondants confrontés à des niveaux élevés de cette forme d'interférence est passé à 10 % (le double). L'analyse des données porte à croire que cette augmentation est en grande partie attribuable à un besoin accru de soins pour les personnes à charge âgées.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sur les entreprises canadiennes?

L'interférence de la famille dans le travail a une incidence minimale sur les attitudes organisationnelles examinées dans le cadre de la présente étude. Même si l'interférence de la famille dans le travail est négativement associée à la participation au sein de l'organisation, à la satisfaction liée à l'emploi et à la perception d'un employé à l'égard de son organisation, et qu'elle est positivement associée au stress lié à l'emploi et à une intention de roulement de personnel, les rapports sont considérablement moindres que ceux observés chez les employés qui connaissent une surcharge de rôles et une interférence du travail dans la famille (statistiquement significatifs, mais non substantiels).

Cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle est cependant fortement associée aux niveaux élevés d'absentéisme (au moins trois jours d'absence au cours des six derniers mois). Comparativement à leurs homologues confrontés à de faibles niveaux d'interférence de la famille dans le travail, les employés qui connaissent des niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont :

- 7,0 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences en raison de problèmes liés aux soins des enfants;
- 3,0 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences, tous motifs combinés;
- 1,8 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences en raison de fatigue émotive, physique ou mentale;
- 1,5 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences en raison de problèmes de santé.

Du point de vue de l'organisation, la principale conséquence de l'interférence de la famille dans le travail est un absentéisme plus élevé en raison de problèmes liés aux soins des enfants. Cette conclusion n'est pas surprenante, compte tenu du fait que les employés qui connaissent des niveaux élevés de cette forme de conflit pensent d'abord à leur famille (accordent une priorité plus importante à prendre soin des enfants qu'à se présenter au travail ou ne sont pas en mesure de se présenter au travail en raison de leurs obligations familiales).

Il est plus facile de mieux comprendre le lien entre l'interférence de la famille dans le travail et l'absentéisme en examinant les coûts liés à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sur les entreprises canadiennes. Même si seulement un répondant sur dix mentionne des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, les coûts de l'absentéisme associés à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont estimés à quelque 500 millions de dollars par année (environ 1 milliard de dollars par année quand on inclut les coûts indirects). Ces conclusions indiquent que les entreprises pourraient réduire les coûts associés à cette forme d'absentéisme en permettant aux employés qui ont la garde de personnes à charge de varier leurs heures et lieux de travail.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sur les familles canadiennes?

Les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sont négativement associés à trois des résultats liés à la famille examinés dans le cadre de cette étude. Comparativement à leurs homologues confrontés à des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail, les employés qui connaissent de faibles niveaux de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sont :

- 1,4 fois plus susceptibles de vivre au sein de familles qui démontrent des niveaux élevés de bien-être (adaptation);
- 1,5 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale;
- 1,4 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leurs aptitudes parentales.

Autrement dit, les employés qui placent leur famille avant leur travail sont moins satisfaits de l'aspect familial de leur vie et de leurs aptitudes parentales. Ils sont en plus moins susceptibles d'être heureux du bien-être de leur famille. Il est intéressant de remarquer que les répondants qui ont participé à l'étude et qui connaissent des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail signalent le plus faible niveau de satisfaction à l'égard de la vie familiale, de

satisfaction à l'égard des compétences parentales et de bien-être de la famille. Il est, dans ce cas, difficile de préciser l'orientation de la causalité. Est-ce qu'ils ont décidé de placer leur famille au premier plan parce qu'ils sont insatisfaits de ces dimensions de leur vie (ils tentent de remédier à la situation)? Ou est-ce que le fait qu'ils ont respecté leurs exigences familiales au détriment de leurs obligations au travail (et peut-être de leur avancement professionnel) les a rendus encore plus insatisfaits, critiques ou amers étant donné les circonstances à la maison qui ont fait en sorte que ces choix ou sacrifices sont devenus nécessaires? Il faudra pousser la recherche dans ce domaine pour répondre à cette question.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail sur les travailleurs canadiens?

La stratégie de placer la famille avant le travail ne semble pas être aussi néfaste à la santé mentale d'un employé que toute autre option — c'est-à-dire, tenter de tout faire (p. ex., surcharge de rôles) ou de privilégier le travail aux dépens de la famille. Comparativement à leurs homologues qui connaissent un faible niveau d'interférence de la famille dans le travail, les employés qui connaissent un niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail sont environ :

- 1,6 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de stress ressenti et d'épuisement;
- 1,7 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'humeur dépressive;
- 1,6 fois plus susceptibles de mentionner qu'ils sont satisfaits de leur vie;
- 1,9 fois plus susceptibles de percevoir que leur santé physique est assez bonne ou pauvre.

Même si l'association entre cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle et les résultats liés aux employés n'est pas aussi marquée que celle observée chez les répondants qui connaissent une surcharge de rôles et un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille, elle demeure une cause de préoccupation.

Quels groupes d'employés déclarent les niveaux les plus élevés d'interférence de la famille dans le travail?

Un seul groupe est « à risque » pour cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle — les employés qui doivent prendre soin d'enfants et d'aînés. Même au sein de ce groupe à risque plus élevé, la prévalence de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle demeure faible (13 % des femmes et 10 % des hommes qui ont la garde de personnes à charge déclarent un niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail). Ces conclusions peuvent être utiles pour dissiper le stéréotype voulant que les employées qui ont des enfants ou une responsabilité de soins aux aînés accordent moins d'importance à leurs responsabilités professionnelles.

7.4 Pression sur le fournisseur de soins

L'expression « pression sur le fournisseur de soins » est définie comme un aspect perceptif de sentiment d'écrasement, de surcharge ou de stress causé par les pressions associées au rôle du travailleur-fournisseur de soins aux aînés.

Quelle est la prévalence d'un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins?

Environ un travailleur canadien sur quatre connaît ce qui peut être considéré comme des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins (9 % déclarent que les soins aux aînés les stressent physiquement, financièrement et mentalement plusieurs fois par semaine alors que 17 % précisent qu'ils ressentent ce stress environ une fois par semaine). Les trois quarts des répondants à la présente étude précisent cependant qu'ils remarquent rarement cette pression sur le fournisseur de soins.

La prévalence du niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins a-t-elle évolué au cours de la dernière décennie?

Étant donné que le sujet de pression sur le fournisseur de soins ne faisait pas partie de l'étude réalisée en 1991, nous ne sommes pas en mesure de confirmer si la prévalence de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle a augmenté au fil des ans. Le fait que les niveaux d'interférence de la famille dans le travail et la proportion des Canadiens et des Canadiennes qui ont des responsabilités de soins aux aînés a augmenté au cours de la dernière décennie suggère cependant qu'une pression plus marquée sur le fournisseur de soins est devenue plus commune. Nous pouvons en outre prévoir que cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle augmentera de façon dramatique au cours des prochaines décennies, car de plus en plus d'employés y seront vulnérables (le vieillissement de la population canadienne indique qu'un plus grand nombre d'employés assumeront des responsabilités de soins aux aînés).

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur les entreprises canadiennes?

Du point de vue des organisations, un niveau plus élevé d'absentéisme causé par des problèmes liés aux soins des aînés et une fatigue émotive, physique et mentale représente la principale conséquence d'un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins. Même si la pression sur le fournisseur de soins est positivement associée au stress lié à l'emploi et à une intention de roulement de personnel et négativement associée à une satisfaction liée à l'emploi, les associations sont plus faibles que celles observées chez les employés qui connaissent une surcharge de rôles et un niveau élevé d'interférence du travail dans la famille. La pression sur le fournisseur de soins est cependant fortement associée à un niveau plus élevé d'absentéisme causé par des problèmes liés aux soins des aînés et une fatigue émotive, physique et mentale. Comparativement à leurs homologues qui connaissent de faibles niveaux de pression sur le fournisseur de soins, les employés qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sont :

- 13,0 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences causées par des problèmes liés aux soins des aînés;
- 1,8 fois plus susceptibles de signaler un plus grand nombre d'absences en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

L'analyse effectuée pour le présent rapport indique que le taux d'absentéisme serait de 8,6 % inférieur s'il était possible d'éliminer les niveaux élevés de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle. Une analyse plus poussée indique que les coûts directs de l'absentéisme attribuable à des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins s'élèvent à un peu plus de 1 milliard de dollars par année (les coûts indirects varient entre 1 et 2 milliards de dollars). Ces coûts devraient continuer d'augmenter proportionnellement au pourcentage de la population active qui assume des responsabilités de soins aux aînés.

Ces conclusions portent à croire que le vieillissement de la population active canadienne et le besoin accru de fournir des soins aux aînés minent les capacités des employés à composer avec leurs responsabilités professionnelles et leurs exigences familiales. Le manque de soutien social et gouvernemental relatif aux soins aux aînés et les horaires de travail contraignants indiquent que les employés ayant pour obligation de fournir des soins aux aînés n'ont souvent pas d'autre option que de manquer des heures de travail et/ou de prendre des congés non rémunérés. Si rien n'est fait pour alléger le fardeau de ces travailleurs, le taux d'absentéisme causé par cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle est susceptible d'augmenter de façon dramatique au cours de la prochaine décennie, car une plus grande proportion de la génération du baby-boom assumera des responsabilités de prestation de soins à leurs parents. Ces conclusions indiquent que les employeurs doivent arrêter de penser que les formules de travail souples et les avantages favorables à la famille sont des mesures prises pour accommoder leurs employés. Ces formules et ces avantages devraient plutôt être perçus comme des mesures mises en œuvre pour aider l'employeur à demeurer concurrentiel et à réduire les coûts d'exploitation.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur les familles canadiennes?

Un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins affecte le taux de satisfaction à l'égard de la vie familiale et du bien-être de la famille. Comparativement à leurs homologues qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins, les employés qui connaissent de faibles niveaux de pression sur le fournisseur de soins sont :

- 1,3 fois plus susceptibles de signaler des niveaux élevés de bien-être familial;
- 1,3 fois plus susceptibles d'être satisfaits de leur vie familiale.

Même si l'effet n'est pas substantiel, les répondants qui connaissent de faibles niveaux de pression sur le fournisseur de soins sont plus susceptibles de présenter un comportement parental positif que leurs homologues qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins. Ce phénomène peut s'expliquer du fait qu'environ un tiers des répondants qui connaissent des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins appartient au « groupe de la génération tartine ». Il semble que dans ces familles, le temps et l'énergie consacrés aux activités liées aux soins aux aînés entrent en conflit avec le temps disponible pour prendre soin des enfants.

Quelle est l'incidence des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins sur les travailleurs canadiens?

Les responsabilités liées à la nécessité de prodiguer des soins rendent le travailleur canadien plus vulnérable aux problèmes de santé physique et mentale. Les répondants à la présente étude qui connaissent un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins signalent des niveaux plus élevés de stress ressenti (80 % des répondants qui connaissent un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins signalent un taux élevé de stress) et d'humeur dépressive (60 % des répondants qui connaissent un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins

signalent un taux élevé d'humeur dépressive) que tout autre groupe échantillonné. En outre, ils sont plus susceptibles de souffrir de problèmes de santé physique (28 % des répondants qui connaissent un niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins signalent que leur santé est assez bonne ou pauvre). Il semble que les travailleurs canadiens éprouvent des difficultés à composer avec leurs responsabilités professionnelles et le fardeau lié à la prestation de soins aux personnes à charge âgées.

Quels groupes d'employés déclarent les niveaux les plus élevés de pression sur le fournisseur de soins?

Les femmes sont assurément plus susceptibles de subir cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle que les hommes - et les femmes ayant la garde de personnes à charge qui occupent « d'autres » postes sont plus particulièrement à risque. L'étiologie derrière le niveau élevé de pression sur le fournisseur de soins est cependant quelque peu différente pour les divers groupes à risque. Pour les femmes, la problématique semble se présenter comme des niveaux plus importants de responsabilité et une contrainte physique plus marquée. Pour les employés qui occupent « d'autres » postes, il s'agit plutôt du fait qu'ils possèdent moins de ressources financières pour composer avec le problème qui semble accroître leur susceptibilité à cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle.

7.5 Empiétement du travail sur la famille

Cette mesure de conflit entre le travail et la vie personnelle est quelque peu différente des autres examinées dans le cadre de cette analyse du fait qu'elle ne présume pas, *a priori*, que le travail aura une incidence négative sur la famille. Plutôt, elle ouvre la porte à trois opinions très différentes des rapports entre le travail et la famille, notamment :

- elles sont distinctes (compartimentation — le travail n'affecte pas la famille);
- le travail a une incidence négative sur la famille (un empiétement négatif);
- le travail a une incidence positive sur la famille (un empiétement positif).

Nous avons utilisé les données recueillies à l'aide de cette échelle pour mieux comprendre les rapports entre le travail et la famille. Nous n'avons pas analysé l'incidence de cette forme de conflit entre le travail et la vie personnelle sur les organisations, les familles et les employés et nous n'avons pas été en mesure d'effectuer une comparaison dans le temps, car cette mesure ne faisait pas partie de l'étude réalisée en 1991.

Quelle est la prévalence des différentes formes d'empiétement du travail sur la famille?

Un empiétement positif du travail sur la famille semble être un phénomène rare au Canada. Seulement 9 % des Canadiens qui ont répondu à la présente étude signalent un empiétement positif (ils perçoivent que leur vécu professionnel a une incidence positive sur leur vie familiale). Par contre, 44 % des Canadiens qui œuvrent au sein d'importantes entreprises et qui ont répondu à la présente étude signalent un empiétement négatif (ils perçoivent que leur travail a une incidence négative sur leur vie familiale), alors que 47 % sont capables de séparer leur vie professionnelle de leur vie familiale et estiment que leur travail ne pèse pas, en notable partie, sur leur vie familiale.

Quels groupes d'employés déclarent les niveaux les plus élevés d'empiétement négatif?

Que peut-on dire sur les causes de l'empiétement négatif en fonction des données examinées dans cette étude? Il semble que les demandes plus importantes (d'ordre professionnel ou familial) et/ou les niveaux moins importants de contrôle (formules de travail rigides, revenus inférieurs) semblent prédisposer l'employé à un empiétement négatif. Les employés qui doivent concilier des exigences plus lourdes (les femmes, les gestionnaires et les professionnels, les employés qui fournissent des soins aux enfants et/ou des soins aux aînés et les employés du secteur SBL) sont plus susceptibles de mentionner que leur travail a une incidence négative sur le temps disponible à consacrer à leur rôle au sein de la famille et à leurs relations à la maison (ces employés signalent un empiétement négatif). Les employés qui sont assujettis à moins de demandes au travail (qui comblent « d'autres » emplois) et/ou à la maison (qui n'ont pas la garde de personnes à charge, les hommes) sont plus susceptibles de mentionner que leur travail et leur vie familiale appartiennent à des domaines distincts (c.-à-d. qu'il y a compartimentation).

7.6 Incidence du sexe, du type d'emploi, du secteur d'emploi et du statut de responsable de personnes à charge

L'enquête a abouti à une importante collecte de données qui permettra d'étudier les variables du conflit entre travail et vie personnelle. Une des forces de l'enquête est le potentiel que ces importants ensembles de données fournissent. Il sera possible d'examiner comment des facteurs clés tels que le sexe des employés, le type d'emploi et la garde de personnes à charge peuvent influer sur les exigences de leur vie professionnelle et personnelle.

Les principales différences associées à ces variables sont résumées aux tableaux 1 et 4 à 6 présentés dans le corps principal du présent rapport. En voici les grandes lignes.

Incidence du sexe

Quelle est l'incidence du sexe sur le conflit entre le travail et la vie personnelle? Pour répondre à cette question, il faut déterminer les différences selon le sexe qui sont présentes dans le type d'emploi et le secteur d'emploi et qui s'appliquent à ceux qui assument des responsabilités de garde de personnes à charge et à ceux qui n'en assument pas. Quelles conclusions pouvons-nous tirer du rapport entre les différences selon le sexe et le conflit entre le travail et la vie personnelle en fonction des données recueillies dans la présente étude?

Premièrement, et c'est peut-être là l'aspect le plus important, si on tient compte du type d'emploi et si on divise le conflit entre le travail et la vie personnelle en composantes, plusieurs différences selon le sexe par rapport au conflit entre le travail et la vie personnelle mentionnées dans la documentation disparaissent. Cela nous porte à conclure que plusieurs des différences observées selon le sexe par rapport au conflit entre le travail et la vie personnelle peuvent être attribuées au fait que les femmes sont habituellement restreintes à des groupes d'emplois différents de ceux des hommes. Autrement dit, le milieu de travail et les exigences professionnelles contribuent, chez les femmes, au conflit entre le travail et la vie personnelle, et non une quelconque caractéristique inhérente aux femmes qui les rendrait plus vulnérables à cette forme de stress.

Ceci étant dit, il est important de remarquer que les femmes signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles que les hommes, même si les deux groupes appartiennent au même secteur d'emploi, ont un statut semblable de responsable de personnes à charge et le même type d'emploi. Cela laisse entendre que la différence selon le sexe et la surcharge de rôles peut en partie être attribuée aux différentes attentes sociétales pour les hommes et les femmes. Le premier rapport étaye davantage cette interprétation des données; on y mentionne que les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'être principalement responsables des soins aux enfants et des tâches domestiques. En outre, les femmes consacrent plus de temps par semaine que les hommes à des activités non professionnelles comme les soins aux enfants, les soins aux aînés et les tâches domestiques. Autrement dit, la différence selon le sexe par rapport à la surcharge de rôles semble être causée par le fait que les travailleuses effectuent ce que Hochschild (1989) nomme un « deuxième quart de travail ». Ces différences selon le sexe par rapport à la surcharge de rôles persisteront jusqu'à ce que les attentes de la société changent.

Les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de pression sur le fournisseur de soins lorsque le type d'emploi, le statut de responsable de personnes à charge et le secteur d'emploi sont pris en considération. Cette différence selon le sexe peut en grande partie être expliquée du fait que les femmes sont plus susceptibles que les hommes de trouver que la prestation de soins aux aînés est mentalement « écrasante » et physiquement ardue. Cet ensemble de conclusions suggère que la différence selon le sexe susmentionnée par rapport à la surcharge de rôles peut en partie être causée par le fait que les femmes sont plus susceptibles d'assumer la responsabilité de fournir les soins aux personnes à charge âgées. Le premier rapport présente davantage d'arguments en faveur de cette interprétation des données; on y mentionne que les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'assumer la plus grande part des soins aux aînés et de consacrer plus de temps par semaine aux soins aux aînés.

On ne remarque aucune différence selon le sexe à l'égard de l'interférence du travail dans la famille et de la famille dans le travail lorsque le secteur d'emploi, le statut de responsable de personne à charge et le type d'emploi sont considérés. Plutôt, l'interférence du travail dans la famille est plus fonction du travail (exigences professionnelles, milieu de travail, horaires de travail) alors que l'interférence de la famille dans le travail est fonction des demandes auxquelles un employé est confronté à l'intérieur du domaine familial. Les employés devant faire face à plus d'exigences à l'extérieur du contexte professionnel, peu importe le sexe, sont plus susceptibles de mentionner que leurs responsabilités familiales interfèrent avec leurs capacités de respecter leurs obligations de travail. Dans le même ordre d'idées, les employés dont les exigences professionnelles sont plus marquées, peu importe le sexe, sont plus susceptibles de mentionner une interférence du travail dans la famille.

Incidence du type d'emploi

Quelle est l'incidence du type d'emploi sur le conflit entre le travail et la vie personnelle? Même si les conclusions tirées à l'égard du rapport entre le type d'emploi et le conflit entre le travail et la vie personnelle dépendent beaucoup de la mesure du conflit entre le travail et la vie personnelle utilisé, la plupart des conclusions de la présente étude appuient l'idée que les gestionnaires et les professionnels éprouvent plus de difficultés à concilier les demandes liées au travail et les demandes liées à la vie personnelle que les employés qui occupent des postes de bureau, administratifs, techniques et de production (« autres » postes). Lorsque l'on tient compte du sexe, du statut de responsable de personne à charge et du secteur d'emploi, les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles que ceux qui occupent « d'autres » postes de

connaître des niveaux élevés de surcharge de rôles, d'interférence du travail dans la famille et d'empiétement négatif du travail sur la famille. Les différences de surcharge de rôles peuvent être attribuées au fait que les gestionnaires et les professionnels ont des exigences professionnelles plus importantes et consacrent beaucoup plus d'heures (rémunérées et non rémunérées) par semaine à des activités professionnelles que ceux qui occupent « d'autres » postes (voir le Rapport 1). Dans le même ordre d'idées, la différence de type d'emploi par rapport à l'interférence du travail dans la famille et à l'empiétement négatif ne contredit pas le fait que les personnes qui occupent des postes professionnels ou de gestion sont plus susceptibles de participer à des activités professionnelles que ceux qui occupent « d'autres » postes, ce qui rend plus difficile leur participation à des activités non professionnelles (elles travaillent de longues heures, sont plus susceptibles d'apporter leurs dossiers à la maison pour les compléter en soirée, de se déplacer pour des raisons professionnelles et de consacrer les soirées de semaine et de fin de semaine à l'extérieur du contexte familial et elles sont plus susceptibles de se consacrer exclusivement à leur travail). Ces différences d'emploi peuvent en plus être causées par un ou tous les facteurs suivants : les attentes liées au travail et la qualité de l'emploi s'améliorent habituellement en fonction du palier hiérarchique; les postes professionnels ou de gestion sont normalement plus intrinsèquement satisfaisants; les gestionnaires et les professionnels se consacrent fréquemment plus exclusivement à leur travail et sont plus susceptibles d'apprécier leur travail (ils choisissent d'y consacrer plus de temps); l'avancement professionnel est souvent fortement associé au fait d'accorder une plus grande importance au travail qu'à la famille. Lorsque regroupées, ces conclusions soutiennent notre opinion à l'égard du fait que le temps, l'engagement et l'énergie requis des titulaires de postes de gestion et professionnels accaparent une partie du temps et de l'énergie disponibles pour le rôle familial et les relations non professionnelles.

Les répondants qui occupent « d'autres » postes au sein de l'organisation signalent des niveaux plus élevés d'une forme de conflit entre le travail et la vie personnelle—pression sur le fournisseur de soins. Cette différence de type d'emploi par rapport à la pression sur le fournisseur de soins peut en grande partie être expliquée par le fait que ceux qui occupent « d'autres » postes sont plus susceptibles que leurs homologues qui occupent des postes de gestion et professionnels de trouver que les soins aux aînés représentent un stress financier (aucune différence de type d'emploi relative à la tendance de trouver que les soins aux aînés sont écrasants ou qu'ils constituent une charge physique). Cette conclusion, compatible avec le fait que les titulaires de postes professionnels ou de gestion sont substantiellement mieux rémunérés que ceux qui occupent « d'autres » postes (voir le Rapport 1), est importante du fait qu'elle suggère qu'un niveau de rémunération plus élevé peut partiellement compenser pour la pression sur le fournisseur de soins en permettant à l'employé de payer certains frais de soutien.

Incidence du sexe et du type d'emploi

La prévalence d'une dimension du conflit entre le travail et la vie personnelle — l'empiétement négatif du travail sur la famille — dépend du sexe et du type d'emploi. Chez les répondants gestionnaires et professionnels, les femmes signalent beaucoup plus de niveaux élevés d'empiétement négatif du travail sur la famille que les hommes (54 % des femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion mentionnent un empiétement négatif par rapport à 46 % des hommes occupant des postes de gestion ou professionnels). Ce genre de différence selon le sexe n'a pas été observé chez les « autres » groupes de répondants. Cette différence selon le sexe relatif à l'empiétement négatif au sein des répondants du groupe de gestion et du groupe professionnel est intéressante et peut être expliquée par le fait que les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion consacrent autant de temps que leurs homologues masculins à leur travail, mais assument plus de responsabilités à la maison. Les niveaux plus élevés d'empiétement négatif du travail sur la famille semblent être la conséquence de ce double ensemble de responsabilités. Il semble exister une division de travail plus dépendante du sexe chez ceux qui occupent « d'autres » postes, notamment que les hommes qui occupent ces postes consacrent plus de temps à leur emploi rémunéré que leurs homologues féminins et que les femmes consacrent plus de temps aux soins aux enfants, aux soins aux aînés et aux tâches domestiques (voir le Rapport 1).

Incidence du secteur d'emploi

Quelle est l'incidence du secteur d'emploi sur la prévalence du conflit entre le travail et la vie personnelle? Le secteur d'emploi est associé à trois des cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les répondants travaillant dans le secteur SBL sont plus susceptibles que leurs homologues des secteurs public et privé de signaler une surcharge de rôles et une interférence élevées du travail dans la famille ainsi qu'un empiétement négatif. Les niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle dans ce secteur peuvent être attribués à de fortes exigences professionnelles (les répondants de ce secteur consacrent plus d'heures par semaine à des activités professionnelles et sont plus susceptibles de devoir passer des soirées et des fins de semaine à l'extérieur de la maison en raison de déplacements liés au travail), à la façon dont le travail est organisé (l'utilisation

plus marquée des calendriers de travail dans ce secteur, par exemple, chez les infirmières et les médecins) et à l'utilisation plus généralisée d'un horaire fixe (comme c'est le cas chez les enseignants), faisant en sorte qu'il est plus difficile pour les employés d'être avec leurs familles et que le « rythme familial » est perturbé.

Incidence de la garde de personnes à charge

Quelle est l'incidence de la garde de personnes à charge sur le conflit entre le travail et la vie personnelle? La preuve est évidente : les travailleurs canadiens qui ont la garde de personnes à charge éprouvent plus de problèmes à concilier le travail et la vie personnelle, peu importe la façon de mesurer ce concept. Les employés qui ont la garde de personnes à charge signalent des niveaux plus élevés de surcharge de rôles, d'interférence du travail dans la famille, d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins, et sont plus susceptibles de mentionner un empiétement négatif. Aucun des autres facteurs examinés dans cette étude n'est associé aux cinq mesures du conflit entre le travail et la vie personnelle.

Les niveaux plus élevés de surcharge de rôles signalés par des parents et par ceux qui fournissent des soins aux aînés ne surprennent personne, car ce groupe d'employés assume plus de rôles et consacre plus d'heures par semaine aux activités professionnelles et familiales que leurs homologues qui n'assument pas ce genre de responsabilités. Ces conclusions soutiennent la documentation qui relie le conflit entre le travail et la vie personnelle et la présomption de rôles multiples.

Les données examinées dans cette étude démontrent en plus que le fait d'assumer des responsabilités de garde de personnes à charge contribue à augmenter, tant chez les hommes que chez les femmes, le niveau d'interférence du travail dans la famille. D'une optique intuitive, ces résultats sont logiques, car les employés qui ont des enfants et/ou des personnes à charge âgées sont plus susceptibles d'avoir des engagements familiaux fermes qui entreront en conflit avec les attentes ou les demandes professionnelles.

L'étroite corrélation entre la garde de personnes à charge et les niveaux élevés d'interférence de la famille dans le travail et de pression sur le fournisseur de soins n'est pas surprenante. Elle reflète sans doute le fait que le parent travailleur/fournisseur de soins aux aînés peut être considéré comme étant dans une position de demande élevée et de contrôle limité. Autrement dit, il fait face à un nombre plus important de demandes non professionnelles et il a beaucoup moins de liberté pour composer avec des situations imprévues dans un domaine ou l'autre (moins de contrôle sur le temps, moins de contrôle sur les activités relevant du domaine familial).

7.7 Autres principales conclusions de la recherche

Dans le but de respecter les principaux objectifs de cette recherche, nous avons recueilli des données sur un bon nombre d'attitudes et de résultats clés liés aux organisations, aux employés et aux familles. Ces données, même si elles ne représentent pas le principal point de mire du présent rapport, nous font mieux comprendre le bien-être en milieu de travail au sein des plus importantes entreprises canadiennes et la santé des travailleurs canadiens et des membres de leurs familles. Même si ces conclusions ont déjà été mentionnées dans ce rapport, elles sont répétées pour donner plus de poids à nos recommandations.

Les employeurs les plus importants du Canada ne peuvent être considérés, pour la plupart, comme des employeurs aux pratiques exemplaires

Les données examinées dans ce rapport brossent un portrait peu flatteur des employeurs les plus importants du Canada. Seule la moitié des personnes ayant participé à cette étude sont très dévouées à leur employeur, satisfaites de leur emploi et perçoivent leur entreprise comme un « milieu de travail au-dessus de la moyenne ». Une personne sur trois mentionne des niveaux élevés de stress lié à l'emploi et une sur quatre pense à quitter son emploi actuel une fois par semaine ou plus fréquemment. L'absentéisme (plus particulièrement l'absentéisme en raison de problèmes de santé physique et mentale) semble également être un problème important pour les employeurs canadiens, la moitié des répondants signalant des niveaux élevés d'absentéisme (défini comme trois jours d'absence ou plus dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude). Un répondant sur quatre s'absente trois jours ou plus pendant une période de six mois pour raison de santé, tandis qu'un répondant sur dix mentionne un taux élevé d'absentéisme en raison de fatigue émotive, physique ou mentale.

Les conditions dans les entreprises canadiennes se sont détériorées avec le temps

Les niveaux élevés de stress lié à l'emploi et d'absentéisme pour raison de santé sont devenus plus problématiques ces dix dernières années. Près de trois fois plus de répondants ont mentionné des niveaux élevés de stress lié à l'emploi en 2001 (un répondant sur trois) qu'en 1991 (13 %). Plus de la moitié (56 %) des répondants de l'échantillon de 1991 ne s'était pas absentée du travail pour raison de santé dans les six mois précédant la réalisation de la présente étude, tandis que seul un répondant sur quatre (24 %) a manqué trois jours de travail ou plus. En 2001, le nombre de répondants s'étant absentés trois jours ou plus pour raison de santé a

augmenté à 28 % de l'échantillon, tandis que la proportion de répondants ne mentionnant aucune absence pour raison de santé a chuté pour s'établir à 46 %.

Pendant la même période, la satisfaction liée à l'emploi et la participation au sein de l'organisation semblent également avoir diminué. Alors que près des deux tiers des employés en 1991 étaient très satisfaits de leur travail (62 %) et dévoués envers leur organisation (66 %), environ la moitié mentionne une grande satisfaction (46 %) ou une grande participation au sein de l'organisation (53 %) en 2001. Des résultats du genre ne sont pas surprenants compte tenu que les charges de travail (voir le Rapport 1) et le conflit entre le travail et la vie personnelle ont également augmenté au cours de la même période.

Pris globalement, ces résultats laissent entendre qu'un grand nombre des méthodes de gestion instaurées par les grandes entreprises canadiennes au cours des dix dernières années (réduction de l'effectif, remaniement, accent sur les heures et non sur les résultats, gel des salaires, restructuration) ont eu une incidence négative sur la façon dont les travailleurs canadiens perçoivent leur emploi et leur employeur. Ce genre de conditions en milieu de travail diminuent la capacité concurrentielle du Canada à l'échelle mondiale et fera en sorte qu'il sera plus difficile pour les entreprises canadiennes de recruter et de conserver « les employés les meilleurs et les plus brillants » au fur et à mesure que le marché du travail se resserre.

Les gestionnaires et les professionnels sont plus susceptibles de signaler des résultats organisationnels positifs

L'opinion qu'un employé a de son organisation et de son emploi ainsi que le niveau de stress lié à l'emploi qu'il subit et son intention de roulement peuvent être liés au type de travail effectué et au milieu de travail (type d'emploi, secteur d'emploi) plutôt qu'au sexe ou au statut de responsable de personnes à charge. Autrement dit, ce sont les tâches accomplies au travail et la façon dont on est traité au travail plutôt que les responsabilités à l'extérieur du travail ou le sexe qui influencent les résultats organisationnels principaux. Prises globalement, les données indiquent que les gestionnaires et les professionnels sont davantage dévoués à leur organisation et satisfaits de leur emploi que leurs homologues non professionnels, malgré le fait que leur emploi est associé à des niveaux de stress plus élevés. Les données indiquent aussi que les employés du secteur privé ont une meilleure impression de leur employeur et de leur emploi que leurs homologues des secteurs public et SBL.

Plusieurs travailleurs canadiens vivent dans des familles qui ne peuvent pas être considérées « en santé »

Les données examinées dans ce rapport dressent un portrait mitigé de la « santé des familles » des travailleurs canadiens. Heureusement, la majorité des répondants sont satisfaits de leur vie familiale et de leur performance en tant que parent et adoptent des comportements associés à un comportement parental positif plusieurs fois par semaine ou plus souvent. Par contre, seulement 38 % des répondants sont complètement satisfaits du bien-être de leur famille et seul un répondant sur quatre participe à des activités qui sont liées à la stabilité de la famille.

Les résultats liés à la famille décroissent à mesure que les responsabilités familiales augmentent

Un seul facteur contextuel a été substantiellement associé aux résultats liés à la famille inclus dans la présente étude—le statut de responsable de personnes à charge. Les répondants qui ont consacré chaque semaine du temps aux soins aux enfants et/ou aux aînés sont moins susceptibles que leurs homologues qui n'assumaient pas ces responsabilités d'être satisfaits de leur vie familiale ou de leurs aptitudes à titre de parents. Par ailleurs, ils sont moins susceptibles d'être d'accord sur le fait que leurs familles démontrent des niveaux élevés de bien-être. Ils sont cependant plus susceptibles de consacrer du temps à la démonstration de comportements associés à un bon parent. Autrement dit, le bien-être et la stabilité familiales déclinent à mesure que les responsabilités familiales augmentent.

Beaucoup de Canadiens travaillant pour les entreprises les plus importantes du Canada sont en mauvaise santé mentale

Qu'en est-il de la santé mentale des travailleurs canadiens? Les données laissent entendre que la santé mentale de bien des travailleurs canadiens pourrait s'améliorer; la situation est certainement pire qu'elle l'était il y a dix ans. Plus de la moitié des employés canadiens qui ont répondu à notre sondage rapportent des niveaux élevés de stress ressenti; un répondant sur trois mentionne des niveaux élevés d'épuisement et d'humeur dépressive. Seulement 41 % des répondants sont satisfaits de leur vie et un répondant sur cinq estime être en assez bonne ou en pauvre santé physique. Ces données sont pour le moins troublantes, car le stress ressenti, l'épuisement et la dépression sont liés à une augmentation des dépenses en matière de santé, à une détérioration du fonctionnement de la famille et à une réduction de la productivité organisationnelle.

La santé physique et mentale des travailleurs canadiens s'est détériorée au fil du temps

De façon générale, les années 90 semblent avoir été une décennie difficile pour les Canadiens qui travaillent dans des entreprises de moyenne et de grande tailles. Si on compare les échantillons des années 1991 et 2001, on remarque que la prévalence des niveaux élevés de stress ressenti et de dépression chez l'effectif canadien a augmenté au cours de la dernière décennie. En 1991, 44 % des répondants avaient mentionné des niveaux élevés de stress ressenti; en 2001, ce chiffre est passé à 55 %. En 1991, 24 % des répondants avaient signalé des niveaux élevés d'humeur dépressive comparativement à 36 % en 2001. Ce déclin de la santé mentale au cours de la dernière décennie n'est pas surprenant, compte tenu de l'augmentation des exigences professionnelles signalée dans le Rapport 1.

En raison de ces conclusions et du rapport entre la santé mentale et la satisfaction de vivre, il n'est pas surprenant de remarquer que la satisfaction de vivre de nos répondants (et de celle des Canadiens et des Canadiennes qui travaillent au sein d'organisations de taille moyenne et importante) a diminué au cours de la dernière décennie (45 % des répondants ont signalé un niveau élevé de satisfaction de vivre en 1991 comparativement à 41 % en 2001). Cette diminution du niveau de satisfaction de vivre est proportionnelle à l'augmentation du niveau de stress ressenti et d'humeur dépressive. Prises globalement, ces données semblent indiquer que l'augmentation des exigences professionnelles au cours des dix dernières années ainsi que l'aggravation du conflit entre le travail et la vie personnelle ont une incidence négative sur la santé mentale des employés.

Les femmes mentionnent des niveaux plus élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive que les hommes

Ces données sont sans équivoque—les femmes sont plus susceptibles que les hommes de signaler des niveaux élevés de stress ressenti, d'épuisement et d'humeur dépressive. Le fait que ces différences selon le sexe ont été observées quand le type d'emploi, le statut de responsable de personnes à charge et le secteur d'emploi sont pris en compte autorise à penser qu'elles sont davantage liées aux différences selon le sexe dans la socialisation que dans les exigences professionnelles ou non professionnelles. Ces conclusions pourraient, par exemple, être attribuables au fait que les femmes sont plus susceptibles d'auto-examiner leurs sentiments et qu'elles savent reconnaître leurs problèmes de santé mentale. Elles pourraient aussi s'expliquer par le fait qu'elles sont moins capables de composer avec plusieurs agents de stress dans leur environnement. Enfin, elles pourraient être attribuables au fait que les femmes qui travaillent à l'extérieur de la maison ont ajouté des sources de stress liées à un emploi salarié à leur vie sans toutefois réduire les sources de stress associées à leurs rôles familiaux.

Les gestionnaires et les professionnels sont plus en mesure de composer avec les agents stressants dans leur vie

On peut considérer les gestionnaires et les professionnels en meilleure santé mentale et physique que les cols bleus et roses (les employés de bureau, des services administratifs, de la production). Ces résultats sont particulièrement surprenants compte tenu que les gestionnaires et les professionnels de nos échantillons sont plus susceptibles que les cols bleus et roses de travailler pendant de longues heures, d'apporter du travail à la maison et de mentionner une surcharge de rôles élevée, une grande interférence du travail dans la famille, un empiétement négatif du travail sur la famille et un stress important lié à l'emploi—des conditions qui sont généralement à l'origine d'une piètre santé mentale.

Si on examine ces résultats conjointement, ils semblent indiquer que les employés de gestion et professionnels sont mieux en mesure que leurs homologues de composer avec ces exigences professionnelles. Ces résultats sont conformes aux documents présentés dans le Rapport 1 qui indiquent que les employés qui occupent des postes professionnels ont une meilleure perception de contrôle que les employés non professionnels et que ce sont ces niveaux élevés de contrôle qui les aident à faire face à des exigences professionnelles plus considérables. Malheureusement, nous ne savons toujours pas ce qui favorise ce sentiment de contrôle. De meilleures conditions de travail, un travail plus intéressant, des niveaux de flexibilité plus grands, une plus grande sécurité d'emploi, une mobilité professionnelle accrue (liée à des niveaux d'éducation supérieurs) et un meilleur statut socio-économique (une éducation plus formelle, des revenus plus élevés) pourraient expliquer cette impression de contrôle. Ces données indiquent aussi que les problèmes de santé physique et mentale observés dans l'autre groupe pourraient être davantage attribuables au milieu de travail, aux types d'emploi occupés et aux conditions de travail qu'au temps consacré au travail en soi.

Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles de signaler des niveaux élevés d'épuisement

Les données indiquent que les postes de gestion et professionnels et la maternité ne sont pas compatibles, car ils sont très exigeants. Les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles

de présenter des symptômes d'épuisement que les autres groupes d'employés. Ces niveaux plus élevés d'épuisement peuvent être attribués au fait que ce groupe de femmes semble se trouver dans une situation « non favorable » en ce qui concerne le travail et la famille—elles ont des exigences professionnelles plus considérables que les autres femmes et des exigences familiales plus importantes que les hommes. Autrement dit, les données examinées dans cette étude indiquent que les femmes qui occupent des postes de gestion et professionnels sont plus susceptibles que les autres travailleurs et les autres groupes de « brûler la chandelle par les deux bouts »—c'est-à-dire remplir avec succès des exigences professionnelles considérables sans négliger leur famille. Une telle stratégie, à la longue, semble insoutenable.

Les employés qui n'assument pas de responsabilités de garde de personnes à charge sont en meilleure santé physique et mentale

Les données sont sans équivoque en ce qui concerne l'effet de la parentalité ou des soins aux aînés sur la santé physique et mentale des employés. Plus un employé mentionne de nombreuses exigences non liées au travail, plus il est probable qu'il indique être stressé, épuisé et en assez bonne ou pauvre santé. Autrement dit, le rôle de parent et de fournisseur de soins peut être considéré comme une tâche très exigeante et sur laquelle on a peu de contrôle—une tâche qui, nous le savons, met à l'épreuve la capacité d'une personne à faire face aux problèmes. Les personnes ou les couples sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné peuvent agir de façon relativement indépendante, car ils n'ont pas de contraintes. L'ajout du rôle de parent ou de fournisseur de soins complique la vie d'un employé, car il doit faire face à de plus grandes exigences et subir des contraintes. Les données indiquent que les efforts en vue de gérer de façon plus proactive un effectif plus diversifié et de mettre en œuvre des politiques et des programmes destinés à aider les mères et les pères au travail ainsi que les personnes aux prises avec des problèmes liés aux aînés n'ont pas eu d'effet appréciable sur ce groupe d'employés.

La maternité entraîne davantage de problèmes de santé mentale que la paternité

La parentalité semble avoir une incidence différente sur la satisfaction de vivre des mères que sur celle des pères. La paternité n'est pas associée à la satisfaction de vivre chez les hommes. Les mères sont moins satisfaites de leur vie que les femmes sans enfant. Ces différences ont été observées dans les échantillons utilisés en 1991 et en 2001 (voir Duxbury et Higgins, 2001). On a observé des résultats similaires en ce qui concerne l'humeur dépressive. Les mères sont plus susceptibles de mentionner une humeur dépressive grave que les femmes sans enfant ou sans responsabilité à l'égard d'un aîné. Le fait d'assumer des responsabilités liées aux soins aux enfants ou aux aînés n'est toutefois pas associé à une humeur dépressive chez les hommes.

Ces conclusions appuient les documents de recherche dans le domaine qui laissent entendre que le rôle de mère au travail est différent du point de vue qualitatif du rôle de père au travail et que ces différences ont une incidence négative sur la santé mentale des mères au travail. D'autres recherches sont nécessaires pour savoir si ces différences sont attribuables à des facteurs sociaux, professionnels ou familiaux (ou à une combinaison de ceux-ci) pour élaborer des politiques ciblées et mettre en œuvre des moyens d'aide.

7.8 Recommandations

Les données examinées dans cette étude laissent peu de doutes quant au fait qu'un conflit important entre le travail et la vie personnelle est associé au rendement inacceptable de l'organisation, à l'augmentation du taux d'absentéisme, à la détérioration du fonctionnement de la famille, à la réduction du taux de satisfaction lié au domaine familial et à des problèmes de santé physique et mentale chez les employés. Autrement dit, un niveau élevé de conflit entre le travail et la vie personnelle affecte négativement la capacité de l'employé à travailler de façon productive, à tirer le meilleur parti qui soit de sa vie de famille, à soutenir ses proches et à mener une vie significative et satisfaisante.

Les thèmes clés suivants ressortent des données susmentionnées :

- L'équilibre entre le travail et la vie personnelle est un phénomène complexe.
- Le travail et la vie ne sont pas des domaines séparés.
- Le conflit entre le travail et la vie personnelle est positivement associé aux exigences liées aux rôles. Peu importe si les demandes proviennent ou non du domaine professionnel—le nombre de demandes imposées à un employé est proportionnel aux difficultés vécues à l'égard de l'équilibre.
- Un plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes respectent leurs exigences professionnelles au détriment de leur famille et non l'inverse (p. ex., seulement 10 % signalent un niveau élevé d'interférence de la famille dans le travail).
- Au Canada, le conflit entre le travail et la vie personnelle est plus susceptible de se manifester de deux façons : une surcharge de rôles et un empiétement négatif du travail sur la famille.

Il n'y a pas de solution « unique » au problème du conflit entre le travail et la vie personnelle. Les données de cette étude indiquent clairement que des politiques, des pratiques et des stratégies différentes seront nécessaires pour réduire l'effet des cinq éléments du conflit entre le travail et la vie personnelle : la surcharge de rôles, l'interférence du travail dans la famille, l'interférence de la famille dans le travail, la pression sur le fournisseur de soins et l'empiétement négatif du travail sur la famille. Cela dit, les données indiquent qu'il y a un certain nombre de stratégies et d'approches que les divers intervenants préoccupés par ce problème (employeurs, employés, familles, syndicats et gouvernements) peuvent adopter pour réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle. Des recommandations ciblant chaque groupe sont présentées ci-après.

En lisant cet ensemble de recommandations, le lecteur remarquera que la plupart de ces stratégies sont classées en deux grandes catégories : réduire les exigences (professionnelles ou familiales) ou accroître le contrôle des employés sur la conciliation travail-vie personnelle. L'une ou l'autre de ces stratégies devrait donner des résultats positifs.

7.8.1 Qu'est-ce que l'employeur peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle?

Afin de réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle et d'améliorer le résultat net, l'employeur doit axer ses efforts sur les ensembles suivants d'initiatives :

- rendre les exigences professionnelles et les attentes liées au travail plus réalistes;
- offrir une certaine souplesse au travail;
- accroître le sens de contrôle de l'employé;
- se concentrer sur la création d'un milieu de travail plus positif.

Rendre les attentes liées au travail plus réalistes

Même si de nombreux « programmes » sont offerts aux employés pour les aider à respecter leurs obligations familiales, ces programmes ou options ne modifient pas le fait que plusieurs personnes ont plus de travail qu'une seule personne peut accomplir au cours d'une semaine de travail normale. La question de conflit entre le travail et la vie personnelle ne peut pas être résolue sans aborder le problème de surcharge de travail. Même si on aborde en long et en large les problèmes de la surcharge de rôles dans le premier rapport de cette série, il est intéressant de noter ce qui suit :

> Une comparaison des données compilées en 1991 et en 2001 tend à démontrer que les travailleurs consacrent plus de temps au travail depuis les dix dernières années. Tandis qu'en 1991, une personne sur dix travaillait au moins 50 heures par semaine, aujourd'hui ce rapport est de un sur quatre. Au cours de cette même période, le pourcentage d'employés qui travaillaient de 35 à 39 heures par semaine a diminué de 48 % à 27 %. On a observé cet accroissement des heures de travail dans toutes les catégories et tous les secteurs d'emplois. (Rapport 1, Higgins et Duxbury, 2002).

Il est nécessaire de mener d'autres enquêtes afin de comprendre pourquoi les exigences du travail se sont accrues au cours de la dernière décennie. Parmi les explications possibles tirées des données, notons :

- l'anorexie organisationnelle (réduction des effectifs—notamment au niveau des cadres moyens—implique qu'il n'y a pas suffisamment d'employés pour accomplir le travail et pas suffisamment de gestionnaires pour élaborer des stratégies et planifier);
- la culture de l'entreprise (si un employé ne fait pas d'heures supplémentaires ou s'il n'accomplit pas de travail à domicile, il n'obtiendra pas d'avancement professionnel et perdra son emploi si des mesures de réduction des effectifs sont appliquées);
- l'utilisation accrue des technologies (des données collectées dans d'autres segments du sondage viennent appuyer partiellement cette hypothèse);
- la concurrence mondiale (étendue des heures de travail en vue d'accomplir du travail dans d'autres fuseaux horaires; concurrence accrue et désir de maintenir les coûts à un bas niveau, incitation des employeurs à embaucher le plus petit nombre d'employés possible pour réaliser les activités de l'organisation);
- les changements surviennent tellement rapidement que de nombreuses organisations ne sont plus en mesure de planifier et de cerner les priorités—lorsque l'organisation gère une crise, la charge de travail s'accroît (des données collectées

dans d'autres segments du sondage viennent appuyer partiellement cette hypothèse);

- les employés craignent de ne pas « être perçus comme des collaborateurs » et appréhendent les conséquences
  - les non-professionnels peuvent craindre de perdre leur emploi s'ils ne font pas d'heures supplémentaires,
  - les professionnels peuvent craindre de voir leur carrière plafonner s'ils ne font pas d'heures supplémentaires.

Un répondant a mentionné ce qui suit à la fin de l'étude :

> Le fait de modifier les attentes nous a poussés dans un mode de vie à rythme rapide et endiablé. Moins de personnes sont disponibles pour effectuer les mêmes tâches, en plus du fait que la technologie a modifié ces tâches. Nous augmentons constamment le régime et s'il n'y a pas assez d'huile sur les pistons, le moteur risque de sauter. Les entreprises, l'industrie et le gouvernement doivent reconnaître ce problème et trouver des façons d'y remédier. [traduction]

Par conséquent, nous formulons l'ensemble de recommandations suivantes qui, selon nous, sont cruciales à cette question :

1. Les employeurs doivent trouver des moyens de réduire la charge de travail des employés (cela est particulièrement vrai pour les employeurs du secteur SBL). Une attention particulière doit être prêtée à la réduction de la charge de travail chez les gestionnaires et les professionnels dans tous les secteurs.

2. Les employeurs doivent examiner les charges de travail de leur organisation. S'ils remarquent que certains employés œuvrant au sein de leur organisation consacrent continuellement de longues heures au travail (50 heures ou plus par semaine), ils doivent en déterminer la raison (ambition, attentes liées au travail déséquilibrées ou irréalistes, mauvaise planification, nombre trop important de priorités, absence d'outils et/ou de formation pour effectuer efficacement le travail, gestion médiocre, culture axée sur le nombre d'heures et non sur les résultats). Après avoir précisé les facteurs déterminants, les employeurs doivent déterminer la façon dont les charges de travail peuvent être réparties plus raisonnablement.

3. Les employeurs doivent reconnaître que des exigences professionnelles irréalistes ne sont pas viables dans le temps et qu'elles entraînent des coûts pour l'entreprise qui souvent ne sont pas reconnus ou évalués. En conséquence, nous recommandons que l'employeur commence à reconnaître les coûts liés au manque de personnel et à la surcharge de travail (absentéisme plus marqué, coûts plus importants liés aux ordonnances de médicaments, utilisation accrue des programmes d'aide aux employés, augmentation du roulement de personnel, coûts liés à l'embauche), afin de lui permettre de prendre des décisions éclairées à l'égard de cette question.

4. Les employeurs doivent cerner des moyens de réduire les heures que consacrent les employés aux déplacements associés au travail (mousser l'utilisation d'équipes virtuelles, de la technologie relative à la téléconférence). Ils doivent plus particulièrement réduire les attentes liées au déplacement des employés durant leurs heures libres et au temps consacré hors du domicile durant les fins de semaine dans le but de diminuer les frais de déplacement de l'organisation.

5. Un bon nombre des employeurs les plus importants du Canada semblent « anorexiques », plus particulièrement au niveau des gestionnaires et des professionnels (ils ne comptent pas sur un nombre suffisant d'employés pour effectuer le travail dans une période raisonnable). Par conséquent, nous recommandons aux employeurs d'analyser les charges de travail et d'embaucher plus de personnel dans les secteurs où l'entreprise dépend énormément des heures supplémentaires non payées.

6. Les employeurs doivent comptabiliser les heures travaillées rémunérées et les heures supplémentaires non payées et se représenter le nombre d'heures nécessaires pour effectuer les diverses tâches. Ils doivent en plus recueillir des données qui sont représentatives des coûts totaux de la prestation de travail de grande qualité dans les délais impartis (heures supplémentaires payées et non payées, roulement de personnel subséquent, utilisation des programmes d'aide aux employés, absentéisme). Ces données doivent être de nature longitudinale, car plusieurs conséquences de mauvaise gestion du personnel ne peuvent être décelées que 6 à 12 mois après l'événement. Ce type de données devrait améliorer la planification et l'établissement de la liste de priorités, en plus de permettre aux cadres supérieurs de prendre des décisions plus stratégiques à long terme.

7. Les employeurs doivent changer leurs cadres de responsabilisation et les structures de leur système de rétribution. Ils doivent cesser de récompenser les longues heures de travail et les heures supplémentaires non payées et plutôt se concentrer sur la reconnaissance des plans de travail exacts et sur la saine gestion des ressources humaines. Ce point sera discuté davantage dans le Rapport 5. Les commentaires suivants émis par les répondants reflètent ce problème :

> « Je crois que les politiques relatives à l'équilibre des tâches sont adéquates, mais qu'elles peuvent être améliorées. Je suis en plus d'avis que la direction souhaite aborder les problèmes, mais qu'elle est emprisonnée dans une culture qui mesure le rendement et la contribution individuelle en fonction d'une norme désuète de temps et de capacité plutôt qu'en fonction de la qualité ». [traduction]

> « Même si mon employeur a déployé beaucoup d'efforts pour étudier la question de l'équilibre travail/vie familiale et pour l'encourager, la « culture organisationnelle » traite d'une situation différente. Jusqu'à ce que les cadres supérieurs commencent à « prêcher par l'exemple », la situation actuelle et ses attentes implicites se poursuivront (les employés sont considérés comme des gestionnaires « sérieux » et « compétents » selon le nombre d'heures passées au bureau). Les réunions des cadres supérieurs sont souvent tenues en fin de journée. Il existe toujours une tendance à dénigrer les employés qui choisissent de respecter l'horaire de travail normal (rémunéré) et de quitter le travail pour assumer leurs responsabilités familiales/domestiques ». [traduction]

8. Les employeurs doivent élaborer des règles entourant l'utilisation de la bureautique (ordinateurs portatifs, courriel, téléphones cellulaires). Par exemple, ils doivent imposer des limites relativement à l'utilisation de la technologie pour soutenir le travail après les heures normales de travail et rendre plus réalistes les attentes relatives au temps de réaction. Les commentaires suivants émis par les répondants reflètent ce problème :

> « Le nombre d'heures, peu importe l'organisation, a augmenté de façon dramatique au cours de la dernière décennie — plus particulièrement en raison de l'évolution technologique. La présente génération compte les mêmes effectifs que la génération précédente — mais aujourd'hui, nous avons un employé dans un bureau qui doit en même temps répondre à un appel téléphonique, écouter les messages de sa boîte à lettre vocale et lire les courriels. La technologie a ajouté l'attente d'une réponse — et d'une solution — immédiate au travail ». [traduction]

> « Les outils électroniques ont augmenté les attentes relatives à la disponibilité — on s'attend à une réponse en tout temps, partout et immédiatement. Après les heures de travail, durant les déplacements officiels, les dimanche et vendredi soirs, la direction s'attend à ce que l'employé écoute les messages enregistrés dans sa boîte vocale et réponde à ses courriels ». [traduction]

L'employeur peut être plus flexible à l'égard des heures de travail et du lieu de travail

Dans le Rapport 1, nous avons déterminé que la majorité des répondants des échantillons de 1991 et de 2001 avaient des horaires de travail « habituels » (très peu ou pas de souplesse formelle quant aux heures d'arrivée et de départ ainsi qu'au choix du lieu de travail). Nous avons en plus remarqué que la proportion des répondants qui bénéficient de formules de travail favorisant leur vie professionnelle et personnelle (horaires variables, télétravail) n'a pas changé au cours de la dernière décennie et stagne à un niveau relativement bas (environ 20 % des participants ont des horaires variables et 1 % effectuent du télétravail). De fait, il semble que pour de nombreux employés canadiens, le niveau de flexibilité dont ils disposaient sur leurs horaires de travail s'est détérioré depuis les dix dernières années, car la proportion d'employés soumis à des horaires de travail fixes va en augmentant, et ces derniers sont de plus en plus déchirés par des conflits entre le travail et la vie personnelle (quart alternant, quart fixe, formule de travail inhabituelle). Les données montrent également qu'il existe des disparités au sein du marché du travail quant à l'accès à des formules de travail souples, et les employés qui ont le plus besoin de formules de travail flexibles (parents et employés qui ont la responsabilité des soins aux aînés) n'y ont pas accès.

Ces données indiquent que malgré toutes les discussions entourant le fait d'être favorable à la famille, plusieurs des plus importants employeurs du Canada n'ont toujours pas mis en œuvre des formules de travail souples. Par conséquent, nous recommandons ce qui suit :

9. Les employeurs doivent offrir à leurs employés plus de flexibilité à l'égard des heures de travail et du lieu de travail. Les critères selon lesquels ces arrangements flexibles sont possibles doivent être convenus mutuellement et être transparents. Leur utilisation doit en plus faire l'objet d'une imputabilité mutuelle (les employés doivent respecter les exigences liées au travail, mais les organisations doivent être flexibles à l'égard de la façon dont le travail est arrangé). Le processus de modification des heures de travail ou du lieu de travail doit, si possible, être flexible.

10. Il est très difficile (sinon impossible) de mettre en œuvre des formules de travail souples au sein d'organisations qui accordent davantage d'importance au nombre d'heures plutôt qu'aux résultats et à la présence plutôt qu'au rendement. Cela veut dire que les organisations qui souhaitent améliorer l'équilibre entre le travail et la vie personnelle doivent adopter de nouvelles mesures de rendement axées sur des objectifs, des résultats et des produits (se concentrer moins sur les heures de travail et plus sur les résultats). Pour y arriver, les organisations doivent récompenser les résultats et non les heures de travail et reconnaître ce qui a été accompli et non l'endroit dans lequel le travail a été effectué. Les organisations doivent en plus récompenser publiquement les employés qui ont réussi à combiner leurs obligations professionnelles et non professionnelles et ne pas accorder d'avancement à ceux qui travaillent de longues heures et s'attendre à ce que les autres en fassent autant.

Les employeurs doivent accorder à leurs employés plus de contrôle sur leur propre travail

Les employeurs doivent mettre en place des initiatives visant à accroître le sens de contrôle de l'employé. Les résultats de la recherche dans ce domaine sont très précis—les employés peuvent composer avec un nombre accru de demandes s'ils ont un plus grand sens de contrôle. La documentation suggère un bon nombre de mécanismes à examiner, y compris une plus importante autonomie et habilitation au niveau de chaque employé, l'utilisation plus généralisée d'équipes de travail autogérées, une plus grande participation de l'employé à la prise de décisions, une meilleure communication et un plus grand partage d'information, une formation sur la gestion du temps, une formation sur les techniques de planification et d'établissement d'un ordre de priorités, etc. Nous offrons les recommandations suivantes dans ce domaine :

11. Accorder aux employés le droit de refuser de travailler des heures supplémentaires. Le fait de « refuser » des heures supplémentaires ne devrait pas constituer un geste affectant l'avancement. Certaines organisations souhaitent peut-être accorder à leurs gestionnaires une discrétion limitée pour leur permettre de neutraliser le droit de l'employé de refuser de travailler des heures supplémentaires (en situation d'urgence, pour des exigences opérationnelles), mais cette neutralisation devrait être l'exception et non la règle.

12. Les employeurs doivent mettre en œuvre des arrangements de temps compensatoire au lieu d'une majoration de salaire pour heures supplémentaires.

13. Les employeurs doivent donner un nombre limité de congés annuels payés pour les soins aux enfants et aux aînés ou les problèmes personnels.

14. Les employeurs doivent faire en sorte qu'il est plus facile pour les employés de passer du travail à plein temps au travail à temps partiel et vice versa. Ils doivent introduire des prestations calculées au prorata pour le travail à temps partiel, la garantie de retour au statut d'employé à plein temps pour les employés qui ont choisi de travailler à temps partiel et accepter de respecter l'ancienneté et les années de service d'un employé.

15. Les employeurs doivent assurer à leurs employés le soutien approprié afin qu'ils puissent travailler par postes. Une consultation auprès des employés qui travaillent des quarts rotatifs permettra de déterminer le soutien approprié. Les politiques jugées efficaces à cet égard comprennent une limite de postes fractionnés, un préavis de changement de quart de travail et la possibilité d'échanger des quarts de travail (permettre aux employés de changer entre eux les quarts de travail).

Les employeurs doivent se concentrer sur le milieu de travail

Afin de répondre au problème de conflit entre le travail et la vie personnelle, les employeurs doivent créer des milieux de travail plus favorables, c'est-à-dire modifier les structures de récompense et les systèmes d'imputabilité et de mesure. Encore une fois, ce besoin peut être perçu à la lecture d'un commentaire émis par un participant à l'étude :

> « Je suis d'avis que nous n'atteindrons pas l'objectif visé jusqu'à ce qu'il soit socialement

mal vu de rédiger des courriels en soirée et en fin de semaine, de se vanter des longues heures de travail et d'organiser des réunions en dehors des heures « normales » de travail. En dépit de toutes les discussions sur l'équilibre, les longues heures de travail continuent d'être récompensées et reconnues comme un dévouement au travail. Les gestionnaires supérieurs qui parlent le plus du besoin d'équilibre sont les pires contrevenants ». [traduction]

16. Même si toutes les recommandations précédentes aideront à rendre le milieu de travail plus favorable, nous recommandons aux organisations qui souhaitent concentrer leurs efforts sur un changement culturel de prendre les mesures suivantes :

    - Collaborer avec les employés à la détermination des types de soutien recherchés (diagnostiquer la situation) et des types acceptables au sein de l'organisation. Certaines politiques de soutien ne sont pas réalisables et pratiques dans chaque contexte.
    - Élaborer et mettre en œuvre des politiques de soutien convenables. L'étape d'élaboration devrait inclure une analyse des éventuels problèmes associés à la mise en œuvre de chaque politique et des suggestions sur la façon d'aborder ces problèmes.
    - Communiquer aux employés les diverses politiques de l'organisation. Indiquer la façon d'accéder à ces politiques et toute restriction relative à leur utilisation. Répéter ces communications sur une base régulière (environ aux deux mois). Publier ces données sur le site Intranet de l'entreprise.
    - Encourager les employés à utiliser les politiques en demandant aux cadres supérieurs de donner l'exemple en adoptant des comportements acceptables, en présentant des séances d'information sur les politiques et sur la façon de les utiliser (déjeuner - conférence), en communiquant la façon dont ces politiques sont utilisées avec succès au sein de l'organisation et ailleurs (communiquer les pratiques exemplaires), etc. L'employeur doit faire en sorte que l'employé n'a pas l'impression que sa carrière est compromise s'il profite des politiques de soutien.
    - Mesurer l'utilisation des différentes politiques de soutien et récompenser les sections de l'entreprise qui recourent à des pratiques exemplaires. Examiner les sections où l'utilisation des pratiques exemplaires est faible.

17. Offrir chaque année des régimes d'avantages à la carte qui permettent aux employés de choisir les avantages les plus appropriés à leur situation personnelle.

18. Offrir des services d'aiguillage pour les soins aux enfants et aux aînés.

7.8.2 Qu'est-ce que l'employé peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle?

Qu'est-ce qu'un employé peut faire à l'égard de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle? Même si les options à cet égard sont plus limitées pour l'employé que pour l'employeur (selon nous, plusieurs familles utilisent toutes les options disponibles pour composer avec la situation), nous offrons à l'employé les recommandations suivantes :

19. Tirer avantage des formules de travail souples offertes par leur organisme.

20. Soulever les questions d'équilibre entre le travail et la vie personnelle dans le cadre des discussions en milieu de travail et au sein de la collectivité.

21. Prendre les mesures nécessaires pour en apprendre davantage sur la façon de composer efficacement avec le stress.

22. Dire « non » aux heures de travail supplémentaires si les demandes sont irréalistes.

23. Tenter de restreindre la quantité de travail qu'ils font à leur domicile le soir. S'ils décident de travailler à la maison, ils doivent être en mesure de séparer le temps consacré au travail et à la famille (c'est-à-dire exécuter le travail une fois les enfants couchés ou aménager un bureau à la maison).

24. Essayer de diminuer le nombre d'heures consacrées aux déplacements associés au travail.

7.8.3 Qu'est-ce que le gouvernement peut faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle?

Le gouvernement doit être constant à l'égard des normes du travail et des exigences législatives relatives au conflit entre le travail et la vie personnelle. Par exemple, à l'heure actuelle, les lois sur les normes du travail de la plupart des compétences canadiennes[30] (sauf pour le Manitoba, l'Ontario et la Saskatchewan) n'accordent pas à l'employé le droit explicite de refuser de travailler des heures supplémentaires (limitant par le fait même sa capacité de contrôler sa charge de travail). Dans le même ordre d'idées, plusieurs compétences n'accordent pas à un employé le droit au temps compensatoire au lieu de la majoration de salaire pour heures supplémentaires (à l'heure actuelle, l'Alberta, la Colombie-Britannique, le Manitoba, le Québec et le Yukon sont les seules compétences qui ont incorporé cette disposition dans leur loi sur les normes du travail). Ce genre de normes servent de point de départ aux organisations qui élaborent des politiques et des pratiques en milieu de travail qui traitent des questions de conflit entre le travail et la vie personnelle. Par conséquent, nous recommandons aux gouvernements d'appliquer des lois :

25. qui stipulent que les droits de la direction n'incluent pas le pouvoir implicite d'exiger d'un employé qu'il fasse des heures supplémentaires, sauf en cas d'urgence.

26. qui donnent aux employés le droit d'avoir des congés au lieu de se faire payer les heures supplémentaires.

27. qui autorisent les employés à avoir jusqu'à cinq congés annuels payés pour raisons personnelles. Ce congé devrait être disponible à court préavis et l'employé ne devrait pas être tenu de justifier son absence. Ce genre de stipulations accorderait à l'employé la flexibilité de régler des questions personnelles/familiales en toute confidentialité.

28. qui comprennent des dispositions concernant des congés à long terme non payés pour s'occuper d'un aîné à charge (un parent aîné peut demander des soins à plein temps pendant une période plus longue que le temps accordé pour un congé pour une courte période. Ce besoin est reconnu plus ou moins fréquemment.)

Nous recommandons en plus aux gouvernements d'offrir, en plus des dispositions de la loi, une aide supplémentaire à l'employé en prenant les mesures suivantes :

29. Les gouvernements doivent ouvrir la voie au chapitre de la garde d'enfants. Plus particulièrement, ils doivent déterminer la meilleure façon d'aider les Canadiennes et les Canadiens qui travaillent à composer avec la garde d'enfants (élaborer des politiques pertinentes à l'intention des parents et compte tenu d'enfants de divers groupes d'âge, déterminer les mécanismes de soutien et les mettre sur pied).

30. Les gouvernements doivent ouvrir la voie au chapitre des soins prodigués aux aînés. Plus particulièrement, ils doivent déterminer la meilleure façon d'aider les Canadiennes et les Canadiens qui travaillent à composer avec le soin des aînés (élaborer des politiques pertinentes, déterminer les mécanismes de soutien et les mettre sur pied).

31. Les gouvernements doivent « prêcher par l'exemple » en ce qui a trait à la disponibilité et à l'accessibilité de formules de travail souples (c'est-à-dire qu'il ne suffit pas de proposer une grande variété de formules de travail et de politiques de soutien, les employés doivent sentir qu'ils peuvent se prévaloir de ces formules sans se faire pénaliser).

32. Les gouvernements doivent chercher des moyens de mieux sensibiliser la population canadienne à l'évolution des rôles sociaux et des responsabilités au cours des dernières décennies, les informer des changements qui s'imposent toujours, et des raisons pour lesquelles ces changements surviennent (campagnes de marketing social, programmes d'éducation dans les écoles, publicité). Ce genre de modifications est nécessaire pour répondre aux problèmes déterminés pour les femmes qui occupent des postes professionnels et de gestion.

33. Les gouvernements doivent déterminer la façon de réduire les « pénalités financières » auxquelles doivent faire face les parents (préciser comment reconnaître concrètement les dépenses plus élevées que ces employés ont à assumer). Les suggestions comprennent, entre autres, la détermination de façons de rendre financièrement faisable le fait qu'un partenaire reste à la maison durant la période au cours de laquelle les exigences

30 La teneur exacte de cette législation et d'autres lois citées dans la présente section est présentée dans Rochon, C. (2000). *Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada*, DRHC, Programme du travail, Politique stratégique, Ottawa.

familiales sont particulièrement élevées (lorsque les enfants sont jeunes).

34. Les gouvernements doivent examiner la façon de réduire la pression sur le fournisseur de soins associée à la responsabilité de soins aux aînés. Il est suggéré de considérer une politique de congé semblable au congé parental pour permettre à l'employé de prendre soin de parents mourants. Ce genre de politique devrait être financée par le gouvernement fédéral.

35. Tous les paliers de gouvernement doivent placer l'équilibre entre le travail et la vie personnelle des Canadiens et des Canadiennes au haut de leur liste de priorités s'ils souhaitent que le pays demeure concurrentiel à l'échelle mondiale et que le système de santé soit financièrement viable.

36. Les gouvernements devraient en plus contribuer aux initiatives d'équilibre entre le travail et la vie personnelle en :

    - finançant la recherche dans ce domaine;
    - diffusant l'information pertinente aux principaux intéressés;
    - élaborant et en offrant des programmes éducatifs convenables (sensibiliser les entreprises à l'incidence d'un déséquilibre sur les résultats; sensibiliser les employés et les familles à la façon de composer avec une situation).

Les données indiquent en plus que les familles les mieux nanties sont plus en mesure de composer avec l'équilibre entre le travail et la vie personnelle. Le mécanisme causal exact est difficile à déterminer, mais il est probablement relié au fait que les familles à revenu élevé signalent un plus haut niveau de contrôle perçu (elles peuvent se permettre de quitter un milieu de travail défavorable, peuvent acheter des biens et des services qui améliorent l'équilibre). Cela suggère une façon de réduire le conflit entre le travail et la vie personnelle, notamment de trouver des façons de faire en sorte que le « travail soit payant ». Les options à cet égard pourraient inclure des crédits d'impôt, des modifications au taux de salaire minimum, etc.

7.8.4 Qu'est-ce que les syndicats peuvent faire pour atténuer le conflit entre le travail et la vie personnelle?

Les syndicats ont un important rôle à jouer dans la mise en place de pratiques favorables à la famille en milieu de travail. Nous recommandons aux syndicats :

37. de se faire les défenseurs de la conciliation travail-vie personnelle en entreprenant des campagnes publiques de sensibilisation aux problèmes entre le travail et la vie personnelle et de proposer des façons d'améliorer la situation. Cette promotion devrait se faire en dehors du processus de négociation collective;

38. d'inclure des dispositions relativement au travail et à la vie personnelle (formules de travail souples, avantages qui tiennent compte des besoins de la famille) dans les négociations pendant le processus de négociation collective afin d'ajouter de nouvelles dispositions aux conventions collectives;

39. de mettre sur pied des campagnes de sensibilisation pour :

    - accroître les connaissances des travailleurs concernant les problèmes entre le travail et la vie personnelle;
    - donner aux employés les outils nécessaires pour composer efficacement avec les problèmes quand ils apparaissent.

Bibliographie

Akyeampong, E. (2001). Fact sheet on work absences. *Perspectives on Labour and Income*, Hiver, 47-50.

Antonovski, A. et T. Sourani (1988). Family sense of coherence and family adaptation. *Journal of Marriage and the Family, 50,* 79-92.

Aryee, S. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict among married professional women: Evidence from Singapore. *Human Relations, 45,* 813-837.

Bedeian, A., B. Burke et R. Moffett (1988). Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals. *Journal of Management, 13* (3), 475-491.

Bohen, H. et A. Viveros-Long (1981). *Balancing Jobs and Family Life.* Philadelphie : Temple University Press.

Bowen, G. et J. Pittman (1995). *The Work and Family Interface: Toward a Contextual Effects Perspective.* Minneapolis, MN : National Council on Family Relations : Family Focus Series.

Brody, E., M. Kleban, P. Johnsen, C. Hoffman et C. Schoonover (1983). Work status and parent care: A comparison of four groups of women. *Gerontologist, 27* (2), 201-208.

Brody, E. et C. Schoonover (1986). Patterns of parent care when adult daughters work and when they do not. *Gerontologist, 26* (4),372-381.

Brody, E., P. Johnsen, M. Fulcomer et A. Lang (1987). Women's changing roles and help to elderly parents: Attitudes of three generations of women. *Journal of Gerontology, 38* (5), 597-607.

Brody, E., S. Litvin, C. Hoffman et J. Kleban (1995). Marital status of caregiving daughters and co-residence with dependent parents. *Gerontologist, 35* (1), 75-85.

Buffardi, L., J. Smith, A. O'Brien et C. Erdwins (1999). The impact of dependent care responsibilities and gender on work attitudes. *Journal of Occupational Health Psychology, 4* (4), 356-367.

Chapman, N., B. Ingersoll-Dayton et M. Neal (1994). Balancing the multiple roles of work and caregiving for children, adults and elders. Dans Keita, G. et J. Hurrell, Jr. (éd.), *Job Stress in a Changing Workforce: Investigating Gender, Diversity, and Family Issues* (p. 283-300). Washington, D.C. : American Psychological Association.

Cohen, S., T. Kamarck et R. Mermelstein (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behaviour, 24,* 385-396.

Cooper, C., P. Liukkonen et S. Cartwight. (1996). *Stress Prevention in the Workplace: Assessing the Costs and Benefits to Organizations.* Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Diener, E., R.A. Emmons, R.J. Larsen et S. Griffin (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment, 49,* 71-75.

Drucker, P. (1999). Knowledge worker productivity: The biggest challenge. *California Management Review, 41* (2).

Duxbury, L., C. Higgins, C. Lee et S. Mills (1991). *Balancing Work and Family: A Study of the Canadian Public Sector.* Ottawa : préparé pour le ministère de la Santé et du Bien-être social du Canada (PNRDS).

Duxbury, L. et C. Higgins (1994). Families in the economy. Dans : Baker, M. (éd.), *Family Policy* (p. 29-40). Ottawa : Institut Vanier.

Duxbury, L. et C. Higgins (1995). Obstacles to productivity: Do you have a supportive manager? *Recruiting and Supervision Today,* Janvier, 10-11, 22.

Duxbury, L. et C. Higgins (1998). *Work-life Balance in Saskatchewan: Realities and Challenges.* Regina : gouvernement de la Saskatchewan.

Duxbury, L., C. Higgins et K. Johnson (1999). *An Examination of the Implications and Costs of Work-Life Conflict in Canada.* Ottawa : ministère de la Santé.

Duxbury, L. et C. Higgins (2001). *Work-Life Balance in the New Millennium: Where are we? Where do we need to go?* Ottawa : Canadian Policy Research Network Discussion Paper, n° W/12. URL : <http://www.cprn.org/cprn.html>.

Frone, M., M. Russell et M. Cooper (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77,* 65-78.

Frone, M., M. Russell et M. Cooper (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70,* 325-335.

Galinsky, E., D. Friedman et C. Hernandez (1991). *The Corporate Reference Guide to Work-family Programs.* New York : Families and Work Institute.

Googins, B. (1991). *Work Family Conflict: Private Lives - Public Responses.* New York : Auburn House.

Gutek, B., S. Searle et L. Kelpa (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology, 76,* 560-568.

Higgins, C. et L. Duxbury (2002). *Enquête nationale sur le conflit entre le travail et la vie personnelle (2001) : Rapport 1.* Ottawa : Santé Canada. URL : <http://www.hc-sc.gc.ca/pphb-dgspsp/publicat/work-travail/index.html>.

Higgins, C., L. Duxbury et C. Lee (1992). *Balancing Work and Family: A Study of the Canadian Private Sector.* London, Ontario : National Centre for Research, Management and Development.

Hochsfield, A. (1989). *The Second Shift.* New York : Viking Penguin.

Institut Vanier de la famille (2000). *Profil des familles canadiennes II.* Ottawa : L'Institut Vanier de la famille.

James, D., W. Schumm, C. Kennedy, C. Grigsby et K. Shectman (1985). Characteristics of responses to the Kansas Parental Satisfaction Scale among two samples of married parents. *Psychological Reports, 57,* 163-169.

Karasek, R., B. Gardell et J. Lindell (1987). Work and non-work correlates of illness and behaviour in male and female Swedish white collar workers. *Journal of Occupational Behaviour, 8,* 187-207.

Leske, J. et M.J. Jiricka (1996). Family concerns: Impact of family demands and family strengths and capabilities on family well-being and adaptation after critical injury. *American Journal of Critical Care, 7* (5).

Levi, L. et P. Lunde-Jensen (1996). *A Model for Assessing the Costs of Stressors at the National Level. Socio-economic Costs of Work Stress in Two EU Member States.* Dublin : Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.

Lowe, G. (2000). *The Quality of Work: A People Centred Agenda.* Toronto : Oxford University Press.

MacBride-King, J. et K. Bachman (1999). *Is Work-Life Balance Still an Issue for Canadians and Their Employers? You Bet It Is.* Ottawa : Conference Board du Canada.

MacBride-King, J. et C. Paris (1989). Balancing work and family responsibilities. *Canadian Business Review,* Automne, 17-21.

Maslach, C. et S. Jackson (1986). *The Maslach Burnout Inventory.* Palo Alto : Consulting Psychologists Press.

Moos, R.H., R.C. Cronkite, A.G. Billings et J.W. Finney (1988). *Health and Daily Living Form Manual.* Stanford : Social Ecology Laboratory, Department of Psychiatry, Stanford University.

Mowday, R., R. Steers et L. Porter (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behaviour, 14,* 224-247.

O'Neil, R. et E. Greenberger (1994). Patterns of commitment to work and parenting:

Implications of role strain. *Journal of Marriage and the Family, 56,* 101-112.

Perry-Jenkins, M., R. Repetti et A. Crouter (2000). Work and family in the 1990s. *Journal of Marriage and the Family, 62,* 981-998.

Rice, R., R. Frone et D. McFarlin (1992). Work-non work conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior, 13,* 155-168.

Rizzo, J., R. House et S. Lirtzman (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Sciences Quarterly, 15,* 150-163.

Robinson, B. (1983). Validation of a caregiver strain index. *Journal of Gerontology, 38,* 344-348 (553).

Rochon, C. (2000). *Work and Family Provisions in Canadian Collective Agreements.* Ottawa : Programme du travail de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), Politique stratégique.

Quick, J., D. Nelson et J. Hurrell, Jr. (1997). *Preventive Stress Management in Organizations.* Washington, D.C. : American Psychological Association.

Quinn, R. et G. Staines (1979). *The 1977 quality of employment survey.* Ann Arbour, MI : Institute for Social Research, University of Michigan.

Schumm, W., E. McCollum, N. Bugaighis, A. Jurich et S. Bollman (1986). Characteristics of the Kansas Family Life Satisfaction Scale in a regional sample. *Psychological Reports, 58,* 975-980.

Sebald, H. et H. Andrews (1962). Family integration and related factors in a rural fringe population. *Journal of Marriage and the Family, 24,* 347-351.

Statistique Canada (1999). *Enquête nationale sur la santé de la population, 1996-97.* 2e cycle, Ottawa : Statistique Canada.

Statistique Canada (2000). *Femmes au Canada 2000 : rapport statistique fondé sur le sexe.* Ottawa : Statistique Canada, nº de cat. 89-503-XPE.

Statistique Canada (2001). *Tendances du revenu au Canada (1980-1999).* CD-ROM, nº de cat.13F0022XCB.

Tangri, R. (2003). *Stress Costs, Stress Cures.* Victoria, C.-B. : Trafford Publishing.

Thomas, L. et D. Ganster (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80,* 6-15.

Vanderkolk, B. et A. Young (1991). *The Work and Family Revolution: How Companies Can Keep Employees Happy and Business Profitable.* New York : Facts on File, Inc.

Annexe A

Conflit entre le travail et la vie personnelle

1. Selon le sexe et le type d'emploi

Conflit entre le travail et la vie personnelle : sexe et type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Surcharge de rôles				
Faible	12,3 %	8,3 %	16,8 %	12,3 %
Moyenne	33,7 %	24,4 %	37,9 %	28,3 %
Élevée	54,0 %	67,3 %	45,3 %	59,5 %
Interférence du travail dans la famille				
Faible	29,5 %	27,1 %	37,9 %	43,3 %
Moyenne	38,4 %	38,9 %	38,3 %	35,6 %
Élevée	32,1 %	34,0 %	23,8 %	21,1 %
Interférence de la famille dans le travail				
Faible	58,4 %	58,4 %	59,2 %	60,7 %
Moyenne	33,5 %	31,2 %	33,3 %	29,4 %
Élevée	8,1 %	10,4 %	7,5 %	10,0 %
Pression sur le fournisseur de soins				
Mensuelle ou moins fréquente	82,5 %	70,9 %	78,3 %	67,3 %
Hebdomadaire	12,2 %	19,4 %	14,7 %	20,0 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	5,3 %	9,6 %	7,0 %	12,6 %
Empiétement du travail sur la famille				
Incidence négative	46,0 %	53,5 %	36,1 %	39,4 %
Aucune incidence	44,5 %	38,8 %	50,8 %	52,6 %
Incidence positive	9,5 %	7,7 %	11,1 %	8,0 %

Empiétement du travail sur la famille : sexe et type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Incidence du travail sur le temps consacré au conjoint				
Incidence négative	47,9 %	53,9 %	39,0 %	35,5 %
Aucune incidence	40,3 %	36,4 %	48,5 %	55,1 %
Incidence positive	11,8 %	9,7 %	12,5 %	9,4 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux enfants				
Incidence négative	52,4 %	61,0 %	43,0 %	44,2 %
Aucune incidence	36,4 %	29,6 %	45,1 %	46,6 %
Incidence positive	11,2 %	9,4 %	11,9 %	9,2 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux soins des aînés				
Incidence négative	41,1 %	51,5 %	35,1 %	35,0 %
Aucune incidence	49,8 %	40,0 %	56,1 %	57,4 %
Incidence positive	9,1 %	8,5 %	8,8 %	7,6 %
Incidence du travail sur les relations avec le conjoint				
Incidence négative	44,5 %	48,0 %	37,2 %	35,0 %
Aucune incidence	43,2 %	40,4 %	49,6 %	54,0 %
Incidence positive	12,2 %	11,6 %	13,2 %	11,0 %
Incidence du travail sur les relations avec les enfants				
Incidence négative	43,3 %	51,1 %	36,7 %	37,9 %
Aucune incidence	45,1 %	37,9 %	50,7 %	52,3 %
Incidence positive	11,6 %	11,1 %	12,6 %	9,8 %
Incidence du travail sur le partage des responsabilités familiales				
Incidence négative	43,3 %	43,4 %	36,4 %	33,6 %
Aucune incidence	45,0 %	44,0 %	50,8 %	54,7 %
Incidence positive	11,6 %	12,6 %	12,8 %	11,7 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux loisirs				
Incidence négative	58,1 %	66,7 %	47,8 %	51,1 %
Aucune incidence	30,0 %	23,8 %	38,1 %	39,1 %
Incidence positive	11,9 %	9,5 %	14,1 %	9,8%
Incidence du travail sur le temps consacré au bénévolat				
Incidence négative	41,7 %	54,7 %	34,4 %	39,3 %
Aucune incidence	49,7 %	39,2 %	57,2 %	54,6 %
Incidence positive	8,6 %	6,1 %	8,4 %	6,1 %

2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

Conflit entre le travail et la vie personnelle : sexe et statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Surcharge de rôles				
Faible	17,7 %	11,5 %	13,9 %	7,6 %
Moyenne	39,2 %	32,7 %	31,1 %	22,6 %
Élevée	43,1 %	55,8 %	55,0 %	69,8 %
Interférence du travail dans la famille				
Faible	37,3 %	29,0 %	41,4 %	31,9 %
Moyenne	37,7 %	38,8 %	35,2 %	38,4 %
Élevée	24,9 %	32,2 %	23,5 %	29,7 %
Interférence de la famille dans le travail				
Faible	66,4 %	53,0 %	68,0 %	52,2 %
Moyenne	28,0 %	37,0 %	24,3 %	35,2 %
Élevée	5,6 %	10,0 %	7,6 %	12,7 %
Pression sur le fournisseur de soins				
Mensuelle ou moins fréquente	86,6 %	79,5 %	78,3 %	66,6 %
Hebdomadaire	9,4 %	14,0 %	12,5 %	21,5 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	4,0 %	6,4 %	9,2 %	11,8 %
Empiétement du travail sur la famille				
Incidence négative	37,6 %	48,2 %	40,6 %	49,7 %
Aucune incidence	52,6 %	42,1 %	50,8 %	43,1 %
Incidence positive	10,7 %	9,7 %	8,6 %	7,2 %

Empiétement du travail sur la famille : sexe et statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Incidence du travail sur le temps consacré au conjoint				
Incidence négative	38,2 %	48,6 %	38,6 %	47,3 %
Aucune incidence	49,3 %	39,6 %	51,8 %	43,3 %
Incidence positive	12,4 %	11,8 %	9,7 %	9,4 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux enfants				
Incidence négative	39,1 %	54,1 %	43,5 %	56,9 %
Aucune incidence	49,2 %	34,6 %	47,4 %	33,7 %
Incidence positive	11,8 %	11,4 %	9,0 %	9,4 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux soins des aînés				
Incidence négative	33,1 %	42,3 %	36,5 %	46,1 %
Aucune incidence	57,6 %	49,0 %	55,4 %	46,1 %
Incidence positive	9,4 %	8,7 %	8,1 %	7,8 %
Incidence du travail sur les relations avec le conjoint				
Incidence négative	36,1 %	45,5 %	36,1 %	44,6 %
Aucune incidence	50,8 %	42,2 %	52,2 %	44,5 %
Incidence positive	13,1 %	12,2 %	11,7 %	10,9 %
Incidence du travail sur les relations avec les enfants				
Incidence négative	33,8 %	44,7 %	38,1 %	47,6 %
Aucune incidence	54,7 %	43,1 %	52,4 %	41,5 %
Incidence positive	11,5 %	12,2 %	11,7 %	10,9 %
Incidence du travail sur le partage des responsabilités familiales				
Incidence négative	33,1 %	45,7 %	33,2 %	42,0 %
Aucune incidence	55,5 %	43,1 %	55,9 %	44,9 %
Incidence positive	11,4 %	12,2 %	10,9 %	13,2 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux loisirs				
Incidence négative	48,4 %	58,0 %	52,5 %	62,5 %
Aucune incidence	37,3 %	30,3 %	36,8 %	28,7 %
Incidence positive	14,3 %	11,8 %	10,6 %	8,8 %
Incidence du travail sur le temps consacré au bénévolat				
Incidence négative	34,0 %	42,2 %	40,7 %	50,5 %
Aucune incidence	57,2 %	49,4 %	52,5 %	44,0 %
Incidence positive	8,7 %	8,4 %	6,8 %	5,5 %

3. Selon le sexe et le secteur d'emploi

Conflit entre le travail et la vie personnelle : sexe et secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Surcharge de rôles						
Faible	14,6 %	11,0 %	15,0 %	11,8 %	11,4 %	8,4 %
Moyenne	35,8 %	26,8 %	35,7 %	28,6 %	34,2 %	24,9 %
Élevée	49,6 %	62,2 %	49,3 %	59,6 %	54,4 %	66,7 %
Interférence du travail dans la famille						
Faible	35,2 %	40,6 %	33,7 %	39,3 %	26,6 %	28,0 %
Moyenne	38,5 %	36,9 %	39,1 %	35,1 %	37,7 %	38,7 %
Élevée	26,3 %	22,5 %	27,2 %	25,6 %	35,7 %	33,3 %
Interférence de la famille dans le travail						
Faible	57,6 %	56,9 %	59,7 %	62,8 %	60,0 %	61,7 %
Moyenne	34,1 %	31,8 %	32,5 %	28,1 %	32,7 %	28,7 %
Élevée	8,3 %	11,2 %	7,7 %	9,1 %	7,3 %	9,6 %
Pression sur le fournisseur de soins						
Mensuelle ou moins fréquente	80,0 %	68,3 %	83,0 %	70,2 %	81,7 %	69,1 %
Hebdomadaire	13,7 %	20,3 %	13,3 %	18,7 %	11,8 %	19,6 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	6,3 %	11,3 %	3,7 %	11,1 %	6,5 %	11,3 %
Empiétement du travail sur la famille						
Incidence négative	39,8 %	42,2 %	43,0 %	42,2 %	48,7 %	52,6 %
Aucune incidence	49,8 %	49,5 %	47,8 %	50,3 %	41,3 %	40,0 %
Incidence positive	10,4 %	8,4 %	9,2 %	7,4 %	10,1 %	7,4 %

Empiétement du travail sur la famille : sexe et secteur d'emploi

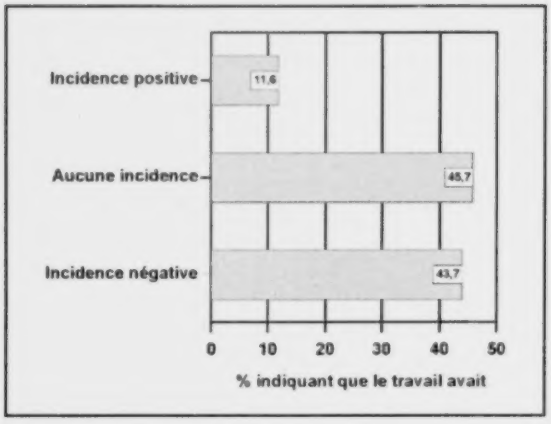
	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Incidence du travail sur le temps consacré au conjoint						
Incidence négative	40,7 %	38,6 %	43,9 %	39,9 %	51,7 %	53,1 %
Aucune incidence	46,9 %	51,4 %	46,0 %	51,5 %	35,7 %	37,4 %
Incidence positive	12,4 %	10,0 %	10,1 %	8,5 %	12,6 %	9,6 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux enfants						
Incidence négative	44,7 %	47,9 %	48,6 %	47,8 %	55,8 %	58,4 %
Aucune incidence	43,4 %	42,6 %	42,2 %	44,0 %	32,2 %	31,9 %
Incidence positive	12,0 %	9,5 %	9,2 %	8,1 %	12,0 %	9,8 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux soins des aînés						
Incidence négative	34,8 %	37,4 %	37,6 %	37,7 %	46,4 %	51,4 %
Aucune incidence	56,1 %	54,3 %	54,6 %	55,8 %	44,1 %	40,2 %
Incidence positive	9,1 %	8,3 %	7,7 %	6,5 %	9,4 %	8,4 %
Incidence du travail sur les relations avec le conjoint						
Incidence négative	39,1 %	36,6 %	39,0 %	37,2 %	48,1 %	49,2 %
Aucune incidence	48,2 %	51,8 %	48,9 %	51,8 %	39,3 %	39,9 %
Incidence positive	12,8 %	11,6 %	12,1 %	11,0 %	12,6 %	10,9 %
Incidence du travail sur les relations avec les enfants						
Incidence négative	38,0 %	39,7 %	38,3 %	41,5 %	47,2 %	50,6 %
Aucune incidence	50,0 %	49,5 %	50,8 %	49,2 %	40,3 %	39,1 %
Incidence positive	12,0 %	10,8 %	10,9 %	9,3 %	12,5 %	10,2 %
Incidence du travail sur le partage des responsabilités familiales						
Incidence négative	37,3 %	34,7 %	41,1 %	35,3 %	46,6 %	44,4 %
Aucune incidence	50,0 %	52,7 %	48,8 %	53,8 %	41,4 %	43,5 %
Incidence positive	12,8 %	12,6 %	10,1 %	11,0 %	12,0 %	12,1 %
Incidence du travail sur le temps consacré aux loisirs						
Incidence négative	50,7 %	54,1 %	53,9 %	54,0 %	60,4 %	66,0 %
Aucune incidence	36,1 %	35,9 %	35,1 %	36,9 %	26,5 %	24,4 %
Incidence positive	13,2 %	9,9 %	11,0 %	9,2 %	13,1 %	9,6 %
Incidence du travail sur le temps consacré au bénévolat						
Incidence négative	36,7 %	43,4 %	36,6 %	41,4 %	44,0 %	52,6 %
Aucune incidence	55,6 %	50,7 %	56,6 %	52,8 %	45,0 %	40,6 %
Incidence positive	7,7 %	5,8 %	6,9 %	5,8 %	11,0 %	6,8 %

Annexe B

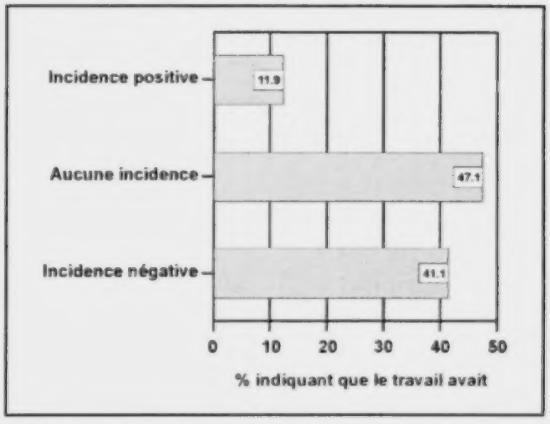
Empiétement du travail sur la famille

Incidence du travail sur :

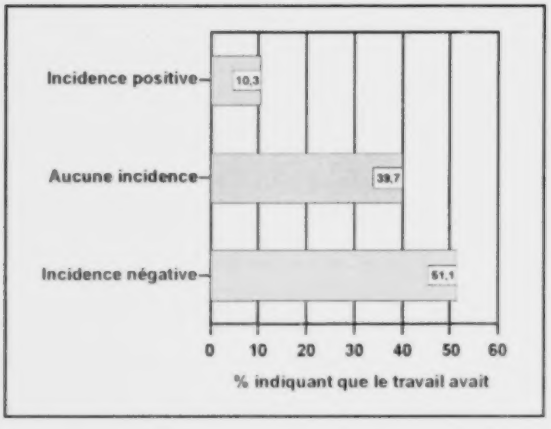
Temps consacré au conjoint



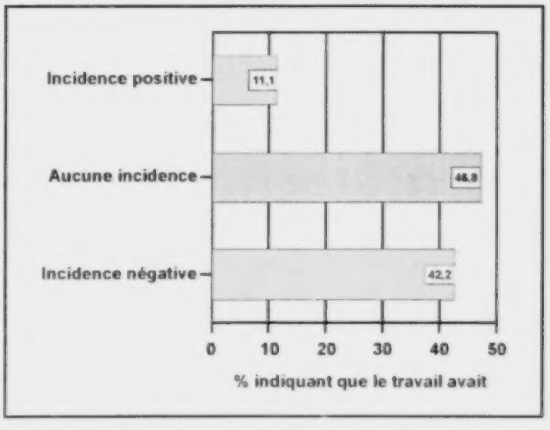
Relations avec le conjoint



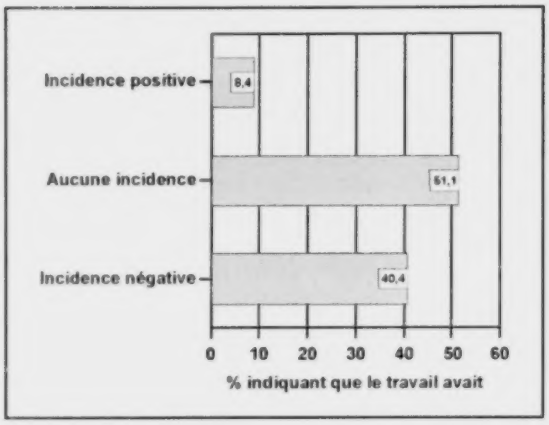
Temps consacré aux enfants



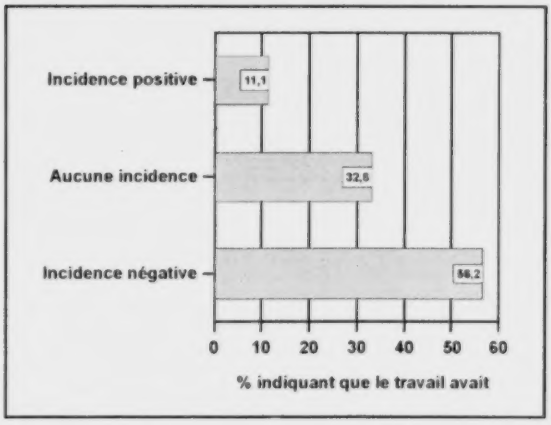
Relations avec les enfants



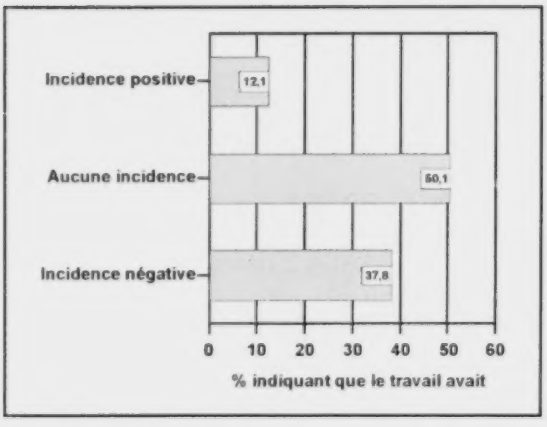
Temps consacré aux soins des aînés



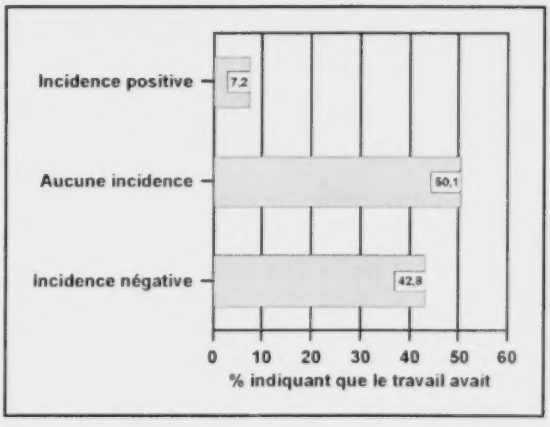
Temps consacré aux loisirs



Partage des responsabilités familiales



Temps consacré au bénévolat



Annexe C

Résultats organisationnels

1. Selon le sexe et le type d'emploi

Résultats organisationnels selon le sexe et le type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Engagement organisationnel				
Faible	10,6 %	9,5 %	15,7 %	9,9 %
Moyen	35,3 %	36,4 %	38,1 %	36,7 %
Profond	54,1 %	54,1 %	46,2 %	53,3 %
Satisfaction liée à l'emploi				
Faible	9,7 %	10,0 %	13,7 %	10,6 %
Moyen	42,3 %	42,9 %	46,8 %	43,6 %
Grande	47,9 %	47,1 %	39,5 %	45,7 %
Stress lié à l'emploi				
Faible	26,3 %	25,8 %	34,4 %	36,4 %
Moyen	34,5 %	34,3 %	36,9 %	33,4 %
Élevé	39,2 %	40,0 %	28,7 %	30,2 %
Classement de l'organisation comme milieu de travail				
En-dessous de la moyenne	17,2 %	14,8 %	20,4 %	14,0 %
Moyenne	31,2 %	38,4 %	33,4 %	38,7 %
Au-dessus de la moyenne	51,6 %	46,7 %	46,2 %	47,3 %

Intention de roulement selon le sexe et le type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
À quelle fréquence songez-vous à quitter l'organisation?				
Jamais	33,8 %	37,6 %	37,2 %	43,2 %
Tous les mois	35,3 %	35,4 %	32,3 %	31,9 %
Toutes les semaines	15,0 %	13,9 %	14,9 %	11,7 %
Plusieurs fois par semaine	15,9 %	13,1 %	15,6 %	13,2 %
Raisons invoquées pour quitter l'organisation				
Gagner un meilleur salaire	54,5 %	41,5 %	60,5 %	48,6 %
Faire un travail plus intéressant	33,6 %	33,4 %	41,6 %	42,4 %
Manque de reconnaissance	48,6 %	49,8 %	52,1 %	51,8 %
Milieu de travail négatif	28,9 %	32,2 %	28,8 %	32,8 %
Possibilités d'avancement ailleurs	37,7 %	31,2 %	43,1 %	34,9 %
Milieu de travail frustrant	52,3 %	54,6 %	51,7 %	54,3 %
Attentes liées au travail irréalistes	25,8 %	32,0 %	19,6 %	26,0 %
Plus de temps pour les activités personnelles/ les activités familiales	30,7 %	37,6 %	26,5 %	31,0 %
Conflits de personnalité avec des collègues ou un gestionnaire	15,6 %	16,4 %	19,7 %	23,0 %
Incompatibilité entre les valeurs personnelles et celles de l'organisation	19,7 %	18,4 %	22,9 %	17,6 %
Se rapprocher des membres de sa famille	14,6 %	14,2 %	13,4 %	13,0 %

Absentéisme selon le sexe et le type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Jours de congé – Tous types de problèmes				
0 jour	36,8 %	26,5 %	34,2 %	26,2 %
1 à 2 jours	23,5 %	24,2 %	22,7 %	22,2 %
3 jours et +	39,7 %	49,3 %	43,1 %	51,6 %
Jours de congé – Problèmes de santé				
0 jour	54,0 %	42,1 %	50,2 %	40,1 %
1 à 2 jours	24,4 %	28,1 %	23,9 %	27,4 %
3 jours et +	21,6 %	29,1 %	25,9 %	32,5 %
Jours de congé – Problèmes liés aux enfants				
0 jour	76,7 %	75,5 %	76,3 %	75,8 %
1 à 2 jours	16,9 %	15,0 %	16,4 %	14,7 %
3 jours et +	6,3 %	9,5 %	7,2 %	9,5 %
Jours de congé – Problèmes liés aux aînés				
0 jour	91,4 %	89,3 %	92,0 %	89,3 %
1 à 2 jours	5,2 %	6,5 %	4,9 %	6,3 %
3 jours et +	3,5 %	4,2 %	3,1 %	4,4 %
Jours de congé – Fatigue émotive, physique ou mentale				
0 jour	72,2 %	63,2 %	70,2 %	60,8 %
1 à 2 jours	19,0 %	26,8 %	19,6 %	27,4 %
3 jours et +	8,7 %	10,0 %	10,2 %	11,8 %

2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

Résultats organisationnels selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Engagement organisationnel				
Faible	12,8 %	12,5 %	9,9 %	9,6 %
Moyen	36,0 %	36,6 %	36,6 %	36,6 %
Profond	51,2 %	51,0 %	53,5 %	53,8 %
Satisfaction liée à l'emploi				
Faible	10,3 %	11,9 %	9,6 %	11,0 %
Moyenne	43,9 %	44,8 %	43,6 %	43,1 %
Grande	45,8 %	43,3 %	46,7 %	45,9 %
Stress lié à l'emploi				
Faible	33,6 %	26,6 %	34,1 %	30,0 %
Moyen	34,5 %	36,0 %	33,7 %	33,8 %
Élevé	31,9 %	37,4 %	32,2 %	36,3 %
Classement de l'organisation comme milieu de travail				
En-dessous de la moyenne	47,9 %	48,7 %	43,5 %	45,1 %
Moyenne	31,3 %	32,5 %	38,1 %	39,0 %
Au-dessus de la moyenne	50,7 %	48,8 %	48,4 %	45,8 %

Intention de roulement selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
À quelle fréquence songez-vous à quitter l'organisation?				
Jamais	33,1 %	38,2 %	40,2 %	41,5 %
Tous les mois	36,4 %	31,3 %	33,8 %	32,9 %
Toutes les semaines	15,3 %	14,4 %	13,4 %	11,7 %
Plusieurs fois par semaine	15,1 %	16,1 %	12,6 %	13,8 %
Raisons invoquées pour quitter l'organisation				
Gagner un meilleur salaire	57,5 %	55,6 %	44,5 %	46,6 %
Faire un travail plus intéressant	34,8 %	39,7 %	36,4 %	41,8 %
Estime manque de reconnaissance	50,6 %	48,8 %	50,7 %	48,7 %
Milieu de travail négatif	30,2 %	27,6 %	33,7 %	32,2 %
Possibilités d'avancement ailleurs	39,6 %	39,9 %	31,7 %	32,7 %
Milieu de travail frustrant	51,5 %	51,6 %	54,2 %	54,4 %
Attentes liées au travail irréalistes	25,3 %	20,3 %	31,1 %	25,7 %
Plus de temps pour les activités personnelles/les activités familiales	30,2 %	25,7 %	37,3 %	29,9 %
Conflits de personnalité avec des collègues ou un gestionnaire	17,9 %	16,0 %	19,7 %	20,5 %
Incompatibilité entre les valeurs personnelles et celles de l'organisation	21,2 %	20,4 %	18,8 %	17,1 %
Se rapprocher des membres de sa famille	13,7 %	14,8 %	12,8 %	15,5 %

Absentéisme selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Jours de congé – Tous types de problèmes				
0 jour	41,6 %	32,9 %	30,2 %	22,8 %
1 à 2 jours	22,5 %	23,6 %	23,4 %	22,7 %
3 jours et +	35,9 %	43,5 %	46,4 %	54,5 %
Jours de congé – Problèmes de santé				
0 jour	54,3 %	51,4 %	42,4 %	39,6 %
1 à 2 jours	23,0 %	25,0 %	27,2 %	28,1 %
3 jours et +	22,7 %	23,6 %	30,4 %	32,3 %
Jours de congé – Problèmes liés aux enfants				
0 jour	88,9 %	68,9 %	84,7 %	67,5 %
1 à 2 jours	7,8 %	22,7 %	8,6 %	20,5 %
3 jours et +	3,3 %	8,4 %	6,7 %	12,0 %
Jours de congé – Problèmes liés aux aînés				
0 jour	95,8 %	88,8 %	95,5 %	83,6 %
1 à 2 jours	2,4 %	6,8 %	2,6 %	9,9 %
3 jours et +	1,7 %	4,4 %	1,9 %	6,5 %
Jours de congé – Fatigue émotive, physique ou mentale				
0 jour	72,5 %	70,7 %	63,3 %	60,4 %
1 à 2 jours	18,4 %	19,9 %	26,4 %	27,9 %
3 jours et +	9,1 %	9,4 %	10,3 %	11,7 %

3. Selon le sexe et le secteur d'emploi

Attitudes à l'égard du travail selon le sexe et le secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Engagement organisationnel						
Faible	14,9 %	9,4 %	8,9 %	9,3 %	10,6 %	10,6 %
Moyen	40,3 %	38,4 %	33,0 %	33,0 %	31,3 %	37,4 %
Profond	44,8 %	52,2 %	58,1 %	57,8 %	58,1 %	52,0 %
Satisfaction liée à l'emploi						
Faible	11,5 %	9,1 %	11,0 %	10,2 %	10,8 %	12,3 %
Moyenne	45,2 %	42,3 %	42,3 %	42,6 %	42,4 %	45,5 %
Grande	43,3 %	48,6 %	46,7 %	47,2 %	46,7 %	42,2 %
Stress lié à l'emploi						
Faible	29,5 %	33,0 %	33,4 %	36,7 %	27,2 %	27,0 %
Moyen	35,4 %	32,9 %	37,2 %	33,3 %	34,2 %	35,2 %
Élevé	35,1 %	34,1 %	29,4 %	30,0 %	38,6 %	37,8 %
Classement de l'organisation comme milieu de travail						
En-dessous de la moyenne	19,0 %	14,1 %	15,3 %	13,5 %	18,8 %	15,3 %
Moyenne	33,4 %	37,4 %	29,6 %	36,4 %	31,0 %	42,2 %
Au-dessus de la moyenne	47,6 %	48,5 %	55,1 %	50,1 %	50,2 %	42,5 %

Intention de roulement selon le sexe et le secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
À quelle fréquence songez-vous à quitter l'organisation?						
Jamais	31,0 %	38,9 %	38,5 %	43,0 %	40,5 %	42,1 %
Tous les mois	36,1 %	34,5 %	36,4 %	33,8 %	30,8 %	32,1 %
Toutes les semaines	15,5 %	13,0 %	12,8 %	11,0 %	14,7 %	12,6 %
Plusieurs fois par semaine	17,4 %	13,5 %	13,2 %	12,2 %	13,9 %	13,2 %
Raisons invoquées pour quitter l'organisation						
Gagner un meilleur salaire	60,3 %	46,9 %	65,1 %	53,6 %	41,0 %	37,5 %
Faire un travail plus intéressant	39,9 %	41,0 %	40,2 %	43,7 %	27,8 %	30,9 %
Manque de reconnaissance	49,9 %	50,0 %	50,0 %	49,5 %	49,8 %	53,5 %
Milieu de travail négatif	28,8 %	31,8 %	25,8 %	28,0 %	32,3 %	36,8 %
Possibilités d'avancement ailleurs	42,7 %	36,0 %	40,5 %	30,2 %	33,0 %	27,5 %
Milieu de travail frustrant	52,3 %	52,7 %	46,1 %	48,1 %	56,9 %	60,2 %
Attentes liées au travail irréalistes	23,1 %	26,3 %	20,5 %	25,6 %	25,9 %	34,3 %
Plus de temps pour les activités personnelles/les activités familiales	24,4 %	29,2 %	29,7 %	36,1 %	36,0 %	39,8 %
Conflits de personnalité avec des collègues ou un gestionnaire	18,1 %	20,5 %	15,1 %	18,1 %	16,4 %	20,8 %
Incompatibilité entre les valeurs personnelles et celles de l'organisation	23,4 %	17,8 %	17,6 %	18,7 %	19,8 %	17,9 %
Se rapprocher des membres de sa famille	13,2 %	12,4 %	10,4 %	12,7 %	18,4 %	15,8 %

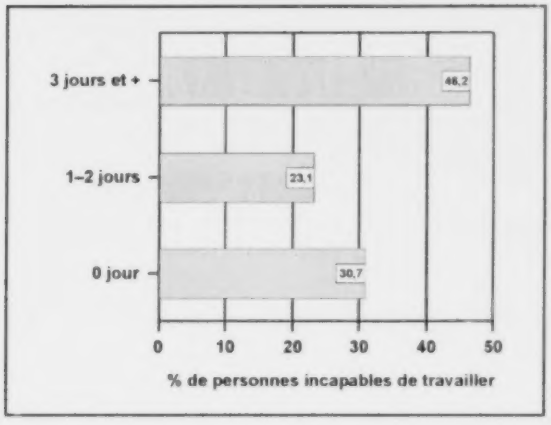
Absentéisme selon le sexe et le secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Jours de congé – Tous types de problèmes						
0 jour	30,0 %	20,0 %	44,6 %	34,0 %	43,2 %	30,5 %
1 à 2 jours	22,9 %	21,3 %	24,5 %	25,8 %	23,1 %	23,7 %
3 jours et +	47,2 %	58,8 %	30,9 %	40,2 %	33,8 %	45,8 %
Jours de congé – Problèmes de santé						
0 jour	45,9 %	34,0 %	61,5 %	49,9 %	59,5 %	45,0 %
1 à 2 jours	26,2 %	28,3 %	23,6 %	27,0 %	20,9 %	27,1 %
3 jours et +	28,0 %	37,7 %	14,8 %	23,1 %	19,6 %	27,8 %
Jours de congé – Problèmes liés aux enfants						
0 jour	73,2 %	70,4 %	80,5 %	80,4 %	81,7 %	80,2 %
1 à 2 jours	18,8 %	17,1 %	14,8 %	12,8 %	14,1 %	12,8 %
3 jours et +	8,0 %	12,5 %	4,7 %	6,7 %	4,3 %	7,0 %
Jours de congé – Problèmes liés aux aînés						
0 jour	90,2 %	87,2 %	93,3 %	92,7 %	93,3 %	90,2 %
1 à 2 jours	6,0 %	7,8 %	4,2 %	4,3 %	3,7 %	5,8 %
3 jours et +	3,8 %	5,1 %	2,4 %	3,0 %	3,0 %	4,0 %
Jours de congé – Fatigue émotive, physique ou mentale						
0 jour	66,1 %	56,5 %	76,9 %	66,9 %	76,1 %	66,1 %
1 à 2 jours	21,7 %	29,4 %	17,6 %	24,9 %	15,9 %	25,4 %
3 jours et +	12,2 %	14,1 %	5,5 %	8,2 %	8,0 %	8,5 %

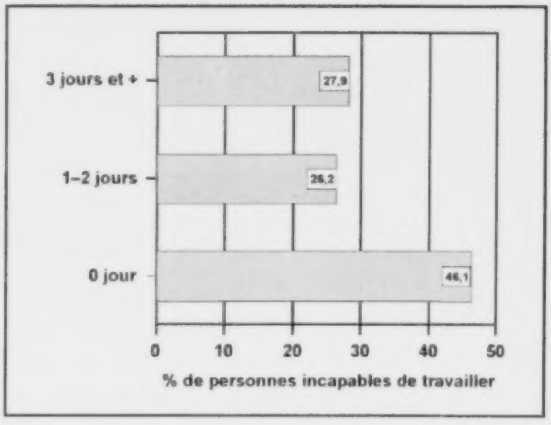
Annexe D

Absentéisme attribuable à diverses causes

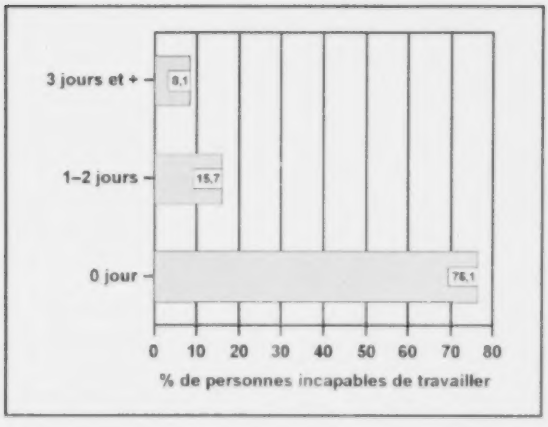
Absentéisme – Tous types de problèmes



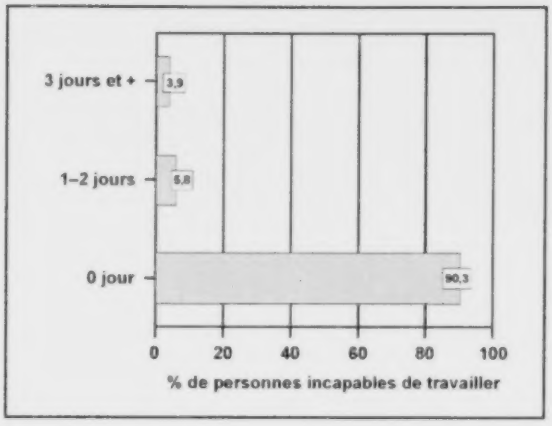
Absentéisme – Raison de santé



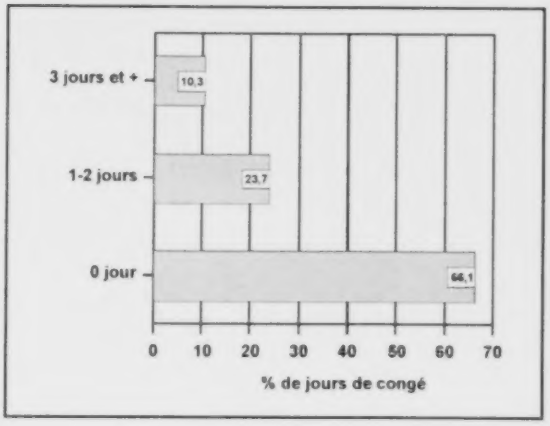
Absentéisme – Problèmes liés aux enfants



Absentéisme –
Problèmes liés aux aînés



Absentéisme –
Fatigue émotive, physique ou mentale



Annexe E

Incidence du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats organisationnels

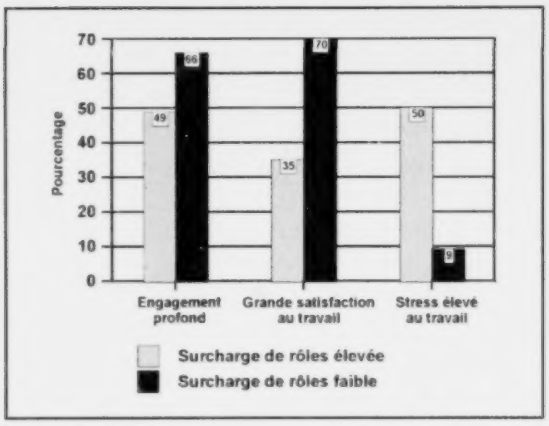
Résultats organisationnels

Résultats	Surcharge de rôles		Interférence du travail dans la famille		Interférence de la famille dans le travail		Pression sur le fournisseur de soins	
	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible
% d'engagement profond	49	66	44	62	49	56	47	53
% de grande satisfaction liée à l'emploi	35	70	24	66	37	51	35	46
% de grande satisfaction à l'égard :								
• du travail en général	61	80	54	77	60	70	56	67
• du salaire	42	58	40	54	—	—	34	47
• du nombre d'heures	47	85	31	85	51	62	—	—
• de l'horaire	61	84	45	86	62	71	61	70
• des tâches à accomplir	62	76	58	74	60	70	61	68
• de la charge de travail	30	71	21	63	36	47	36	43
• de l'avancement professionnel	35	54	30	51	37	42	—	—
• de la capacité à atteindre ses objectifs professionnels	34	53	30	49	32	43	—	—
• de la sécurité d'emploi	54	67	54	63	54	61	44	58
% de stress élevé lié à l'emploi	50	9	66	11	44	31	47	36
% qui pense à quitter l'organisation :								
• Rarement	66	85	56	84	67	75	65	73
• Toutes les semaines	16	7	20	9	15	13	14	14
• Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	18	8	24	7	18	12	21	13
% qui indique vouloir partir pour les raisons suivantes :								
• Meilleur salaire	35	24	36	27	38	28	—	—
• Travail plus intéressant	—	—	—	—	28	21	—	—
• Manque de reconnaissance	39	15	47	18	38	28	43	32
• Milieu de travail négatif	25	7	33	8	25	17	28	20
• Avancement professionnel	24	16	26	18	28	20	—	—
• Milieu de travail frustrant	42	12	51	18	38	30	—	—
• Attentes liées au travail irréalistes	25	2	33	5	—	—	—	—
• Plus de temps pour soi/la famille	28	6	40	6	28	17	—	—
• Conflits de personnalité	15	5	17	7	—	—	—	—
• Incompatibilité entre les valeurs personnelles et celles de l'organisation	15	5	20	6	—	—	—	—
• Se rapprocher des membres de la famille	—	—	15	5	—	—	—	—

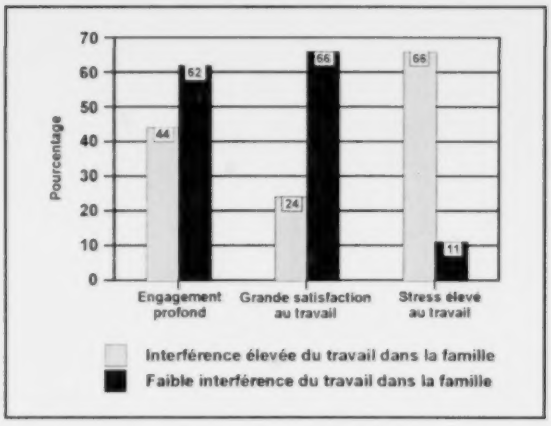
Résultats organisationnels *(suite)*

Résultats	Surcharge de rôles		Interférence du travail dans la famille		Interférence de la famille dans le travail		Pression sur le fournisseur de soins	
	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible
Classement de l'organisation comme milieu de travail								
• En-dessous de la moyenne	20	10	26	11	17	15	22	17
• Moyenne	40	24	41	27	38	33	41	36
• Au-dessus de la moyenne	40	66	33	62	44	52	37	48
Absentéisme : Toutes causes confondues								
• % de 0 jour	25	43	27	34	16	35	18	29
• % de 1 à 2 jours	22	25	20	25	17	43	14	23
• % de 3 jours ou plus	54	33	53	42	67	22	68	48
Absentéisme : Raison de santé								
• % de 0 jour	42	55	44	48	36	50	38	46
• % de 1 à 2 jours	27	25	24	27	27	26	24	27
• % de 3 jours ou plus	31	20	32	25	37	24	38	27
Absentéisme : Problèmes liés aux soins des enfants								
• % de 0 jour	71	88	—	—	46	85	—	—
• % de 1 à 2 jours	18	8	—	—	26	11	—	—
• % de 3 jours ou plus	11	4	—	—	28	4	—	—
Absentéisme : Problèmes liés aux soins des aînés								
• % de 0 jour	—	—	—	—	84	93	50	81
• % de 1 à 2 jours	—	—	—	—	9	4	24	17
• % de 3 jours ou plus	—	—	—	—	7	3	26	2
Absentéisme : Fatigue émotive, physique ou mentale								
• % de 0 jour	60	80	59	71	55	70	54	66
• % de 1 à 2 jours	26	16	26	21	29	22	28	24
• % de 3 jours ou plus	14	4	15	8	16	9	18	10

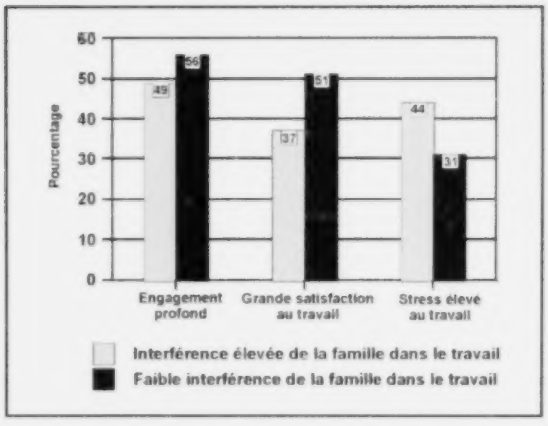
Résultats organisationnels selon la surcharge de rôles



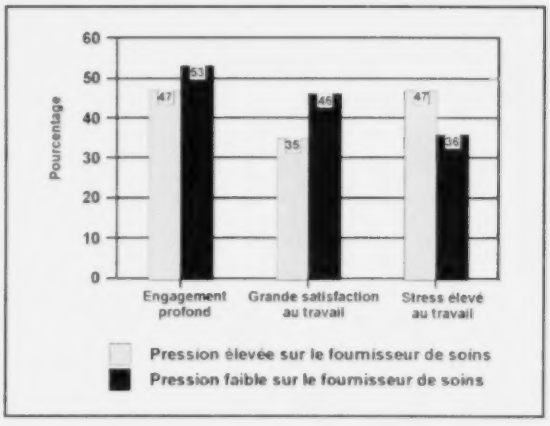
Résultats organisationnels selon l'interférence du travail dans la famille



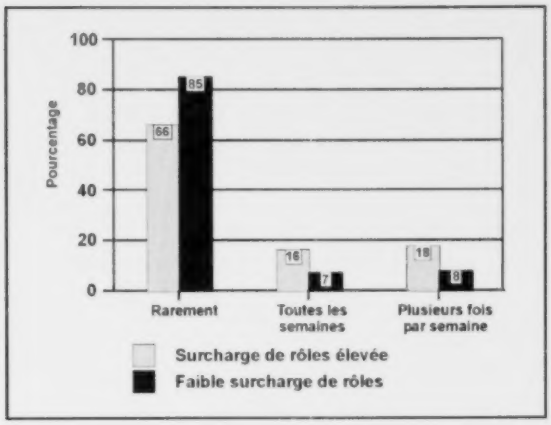
Résultats organisationnels selon l'interférence de la famille dans le travail



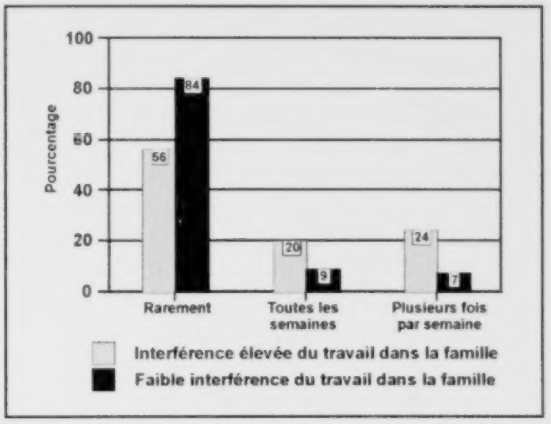
Résultats organisationnels selon la pression sur le fournisseur de soins



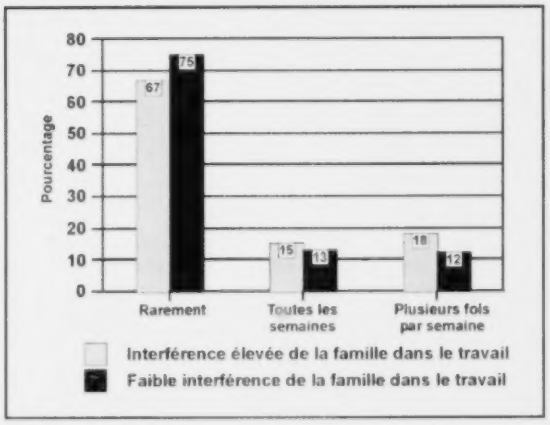
Résultats organisationnels – Pourcentage de personnes qui songent à quitter l'organisation selon la surcharge de rôles



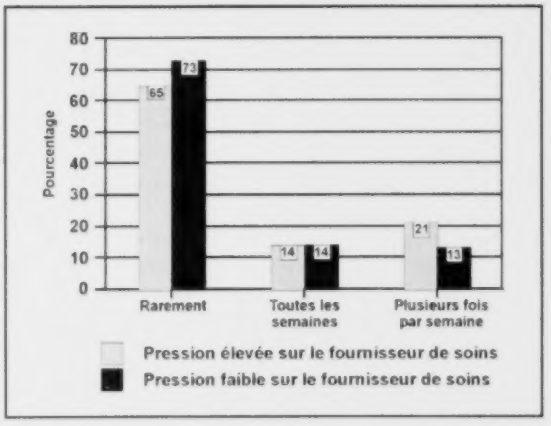
Résultats organisationnels – Pourcentage de personnes qui songent à quitter l'organisation selon l'interférence du travail dans la famille



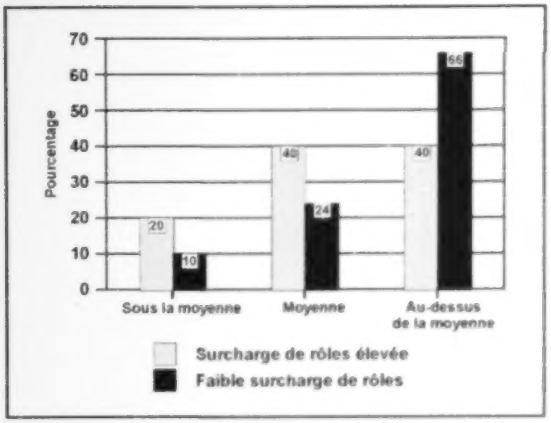
Résultats organisationnels – Pourcentage de personnes qui songent à quitter l'organisation selon l'interférence de la famille dans le travail



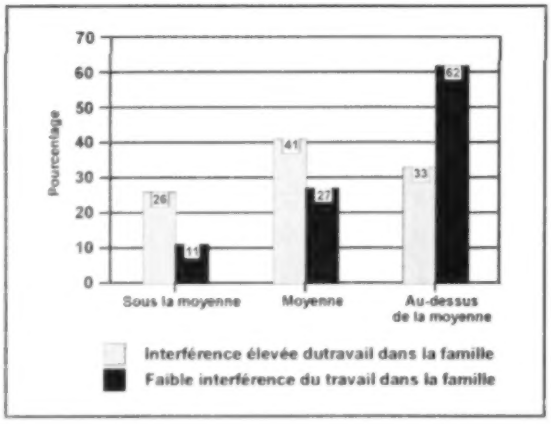
Résultats organisationnels – Pourcentage de personnes qui songent à quitter l'organisation selon la pression sur le fournisseur de soins



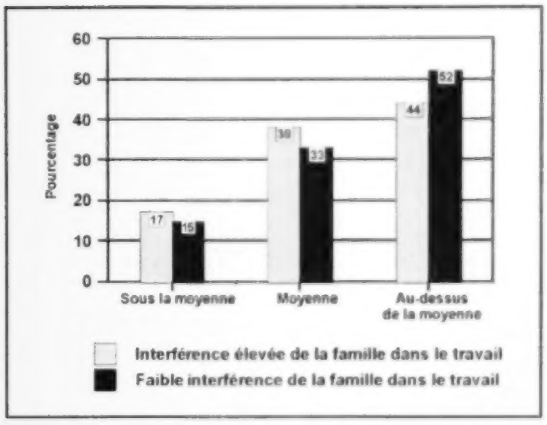
Résultats organisationnels – Classement de l'organisation comme milieu de travail selon la surcharge de rôles



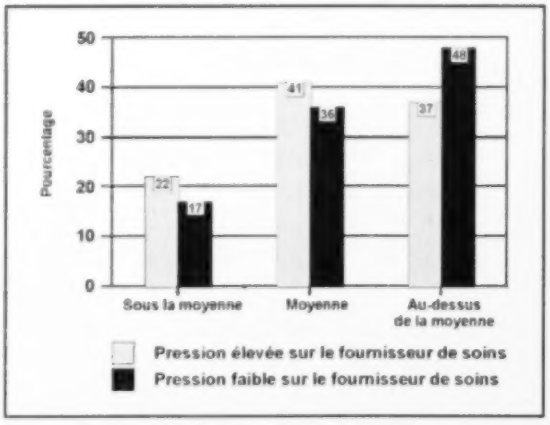
Résultats organisationnels – Classement de l'organisation comme milieu de travail selon l'interférence du travail dans la famille



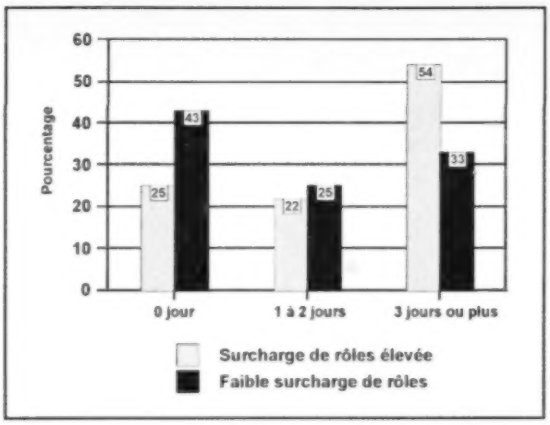
Résultats organisationnels – Classement de l'organisation comme milieu de travail selon l'interférence de la famille dans le travail



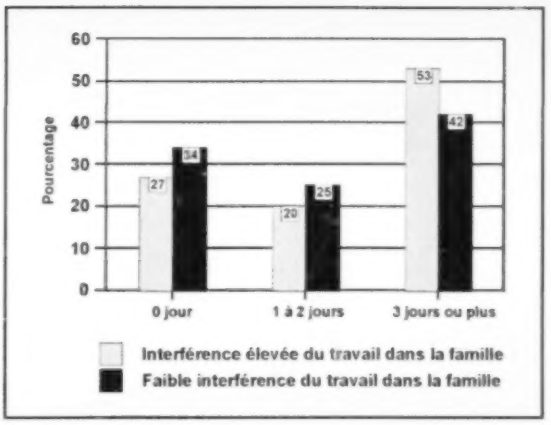
Résultats organisationnels – Classement de l'organisation comme milieu de travail selon la pression sur le fournisseur de soins



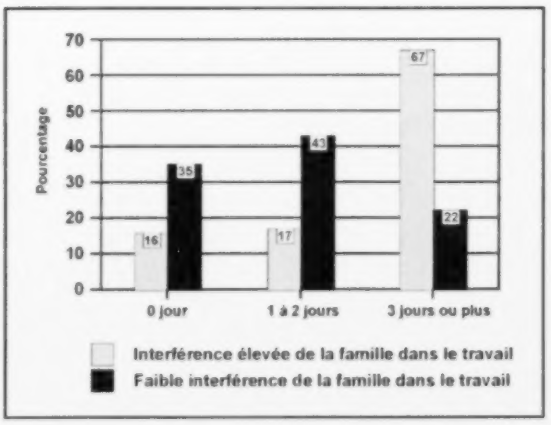
Absentéisme – Toutes causes selon la surcharge de rôles



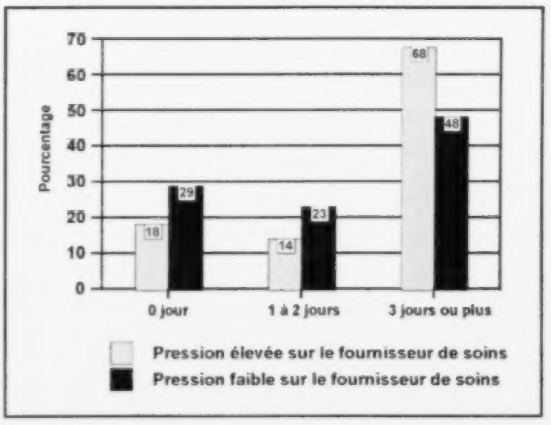
Absentéisme – Toutes causes selon l'interférence du travail dans la famille



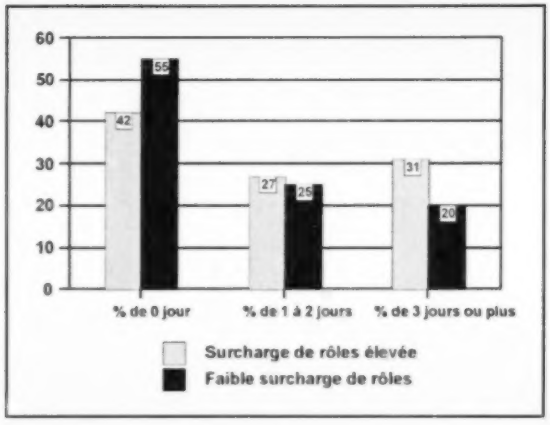
Absentéisme – Toutes causes selon l'interférence de la famille dans le travail



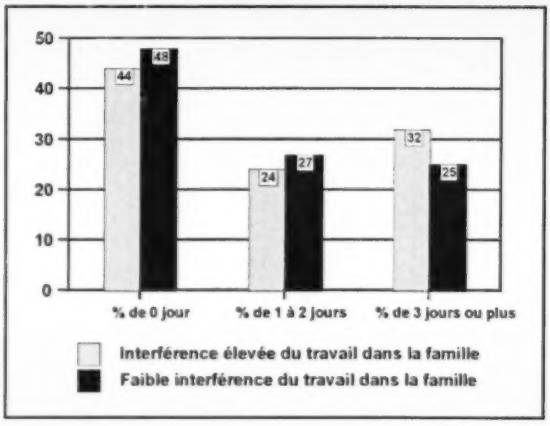
Absentéisme – Toutes causes selon la pression sur le fournisseur de soins



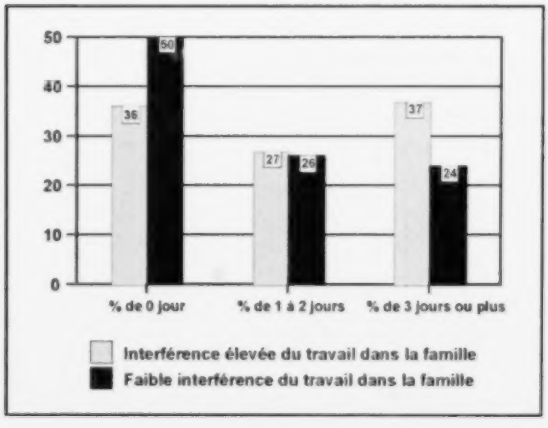
Absentéisme – Problèmes de santé selon la surcharge de rôles



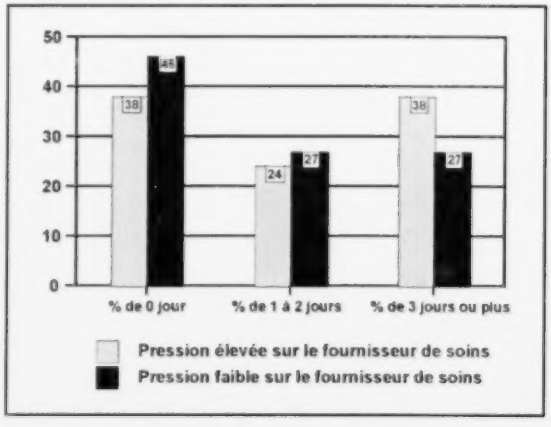
Absentéisme – Problèmes de santé selon l'interférence du travail dans la famille



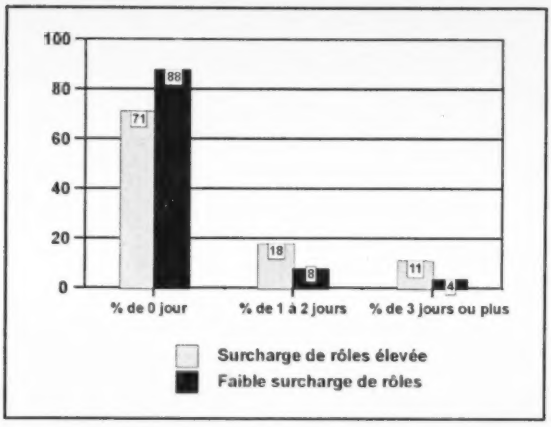
Absentéisme – Problèmes de santé selon l'interférence de la famille dans le travail



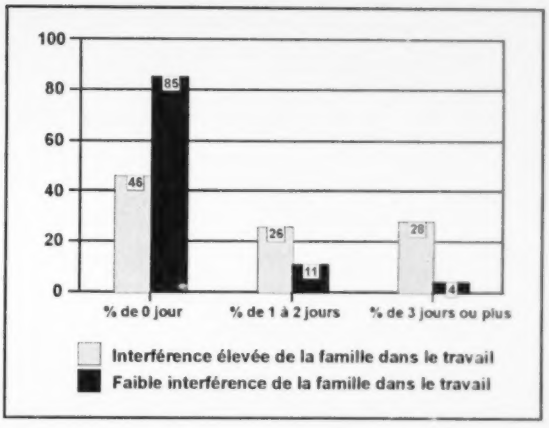
Absentéisme – Problèmes de santé selon la pression sur le fournisseur de soins



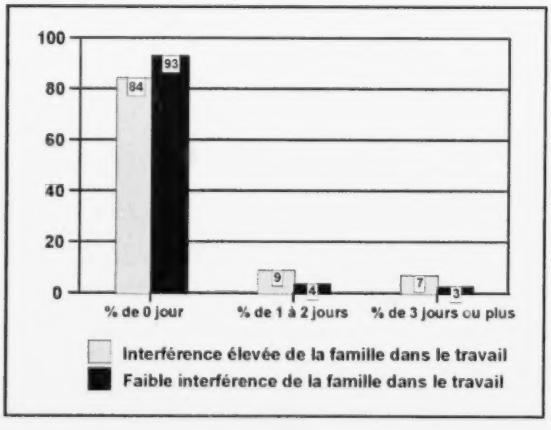
Absentéisme – Problèmes liés aux soins des enfants selon la surcharge de rôles



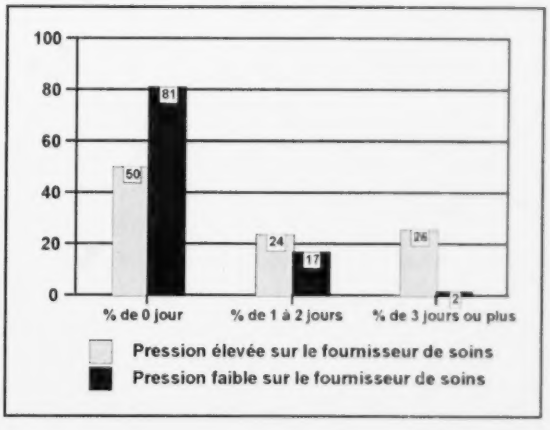
Absentéisme – Problèmes liés aux soins des enfants selon l'interférence de la famille dans le travail



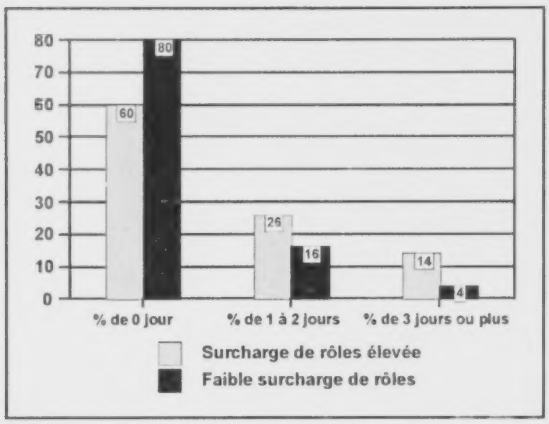
Absentéisme – Problèmes liés aux soins des aînés selon l'interférence de la famille dans le travail



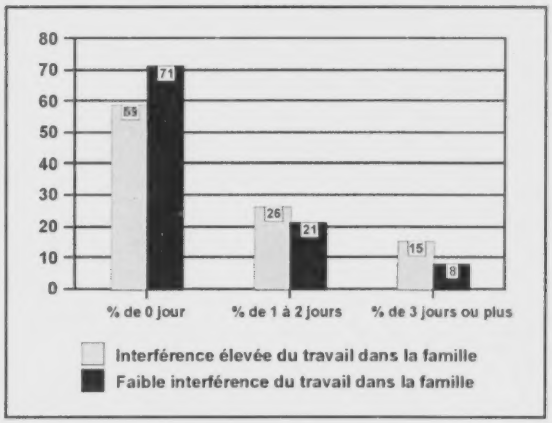
Absentéisme – Problèmes liés aux soins des aînés selon la pression sur le fournisseur de soins



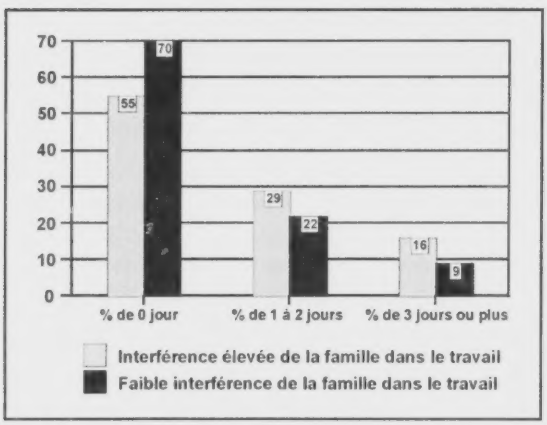
Absentéisme – Fatigue émotive, physique ou mentale selon la surcharge de rôles



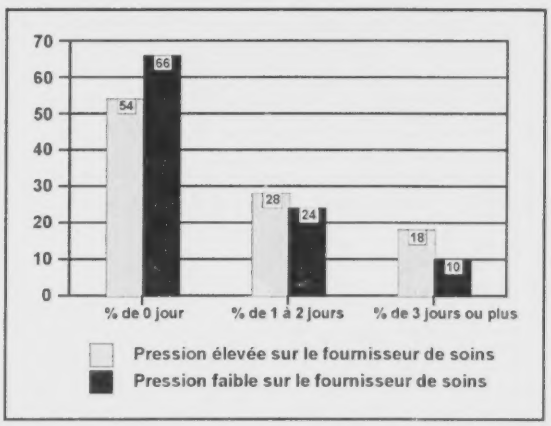
Absentéisme – Fatigue émotive, physique ou mentale selon l'interférence du travail dans la famille



Absentéisme – Fatigue émotive, physique ou mentale selon l'interférence de la famille dans le travail



Absentéisme - Fatigue émotive, physique ou mentale selon la pression sur le fournisseur de soins



Nota : Seules les différences à la fois significatives et importantes sont affichées dans cette annexe.

Annexe F

Calcul des coûts de l'absentéisme attribuable au conflit entre le travail et la vie personnelle

La première étape en vue d'obtenir des données sur une estimation économique du conflit entre le travail et la vie personnelle est de sélectionner le facteur de stress et les conséquences précises parmi le vaste éventail de conséquences possibles qui existent. Dans le cas du conflit entre le travail et la vie personnelle, nous avons défini la source de stress comme étant la perception de la surcharge de rôles, de l'interférence du travail dans la famille, de l'interférence de la famille dans le travail et de la pression sur le fournisseur de soins.

On doit maintenant déterminer quelles conséquences explorer, compte tenu du vaste éventail de résultats disponibles. Notre choix est facilité par le fait que les données économiques et sur les coûts de santé doivent être disponibles à l'échelle nationale à partir de sources secondaires. Comme l'ont indiqué Cooper et coll. (1996), « Le problème n'est ...pas le manque de méthodes de calcul économique, mais plutôt le manque de données factuelles sur lesquelles appuyer nos calculs » (p. 78) [traduction] Compte tenu de cette restriction, nous avons choisi d'examiner le coût éventuel des *journées d'absence du travail* pour les organisations.

Voici les composants de base du modèle d'évaluation socio-économique (Levi & Lunde-Jensen, 1996) et les sources de données canadiennes utilisées pour répondre à ces besoins :

Des données sur l'absentéisme sont nécessaires pour calculer le nombre total de journées de travail perdues et la fréquence d'utilisation des services de santé ciblés (dans notre cas, les visites chez le médecin). Les données sur le nombre de journées de travail perdues ont été obtenues de Statistique Canada[31].

Des indicateurs économiques de base sont nécessaires pour assigner une valeur au résultat moyen par travailleur par jour. La méthode de Levi et de Lunde-Jensen suppose que la valeur du temps de travail perdu peut être mesurée selon la valeur moyenne du temps de travail de la société. Les données sélectionnées pour cette étude sont représentatives des revenus moyens des travailleurs à l'année occupant un emploi à plein temps en 1999, l'année disponible la plus récente (Statistique Canada, 2001).

Une estimation de la proportion d'absences liées au conflit entre le travail et la vie personnelle. On a utilisé l'ensemble des données de 2001 pour estimer la prévalence, le risque relatif et la fraction causale. Voici les questions auxquelles nous devons trouver réponse :

(1) Quelle proportion de travailleurs est exposée au facteur de risque (dans notre cas, le conflit entre le travail et la vie personnelle)? Il s'agit de la question de *prévalence*.

(2) Quelle proportion d'absences peut être associée au facteur de risque? Elle répond à la question du *risque relatif*.

(3) Avec les données sur la population exposée et ses risques excédentaires, combien d'absences totales auraient été évitées en l'absence du facteur de risque? C'est ce qu'on appelle la *fraction causale*.

Les tableaux F1 à F4 présentent les données utilisées pour répondre aux questions relatives aux absences[32]. Comme le sexe, le statut de responsable de personne à charge et le type d'emploi sont tous des modérateurs du conflit entre le travail et la vie personnelle (voir chapitre trois), ces tableaux fournissent aussi des données séparées pour ces catégories. Les analyses visent à définir les groupes qui présentent des risques élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle et d'absence, et ne seront pas appliquées aux estimations de coûts à l'échelle nationale. Ce niveau de précision est difficile à obtenir à partir des bases de données de statistiques nationales (p. ex., résultat quotidien calculé selon le salaire moyen des femmes par rapport à celui des hommes, le salaire moyen des gestionnaires par rapport à celui des personnes qui occupent des postes « autres »).

---

31 En 2000, au Canada, les employés à plein temps âgés de 15 ans et plus ont perdu 79 millions de jours de travail pour cause de maladie ou raison personnelle/familiale. Source : Akyeampong, E, (2001), « Fact Sheet on Work Absences », *Perspectives on Labour and Income*, hiver, 47–50.

32 Ces chiffres sont des estimations uniquement et peuvent être légèrement différents de ceux mentionnés dans le texte en raison de la façon dont les valeurs manquantes sont traitées et de l'arrondissement des données.

On a répondu à la question 1 (prévalence) en calculant la proportion de l'échantillon qui a signalé un conflit important entre le travail et la vie personnelle (c.-à-d. surcharge de rôles élevée, interférence élevée du travail dans la famille, interférence élevée de la famille dans le travail, pression élevée sur le fournisseur de soins).

On a répondu à la question 2 (risque relatif - RR) en calculant le nombre de journées d'absence des personnes présentant des niveaux élevés de conflit entre le travail et la vie personnelle et en divisant ce nombre par le nombre de jours d'absence d'un groupe de contrôle composé de personnes présentant des niveaux faibles de conflit entre le travail et la vie personnelle. On a ensuite obtenu le risque relatif pour déterminer l'absence excédentaire associée au facteur de risque.

Une fois la population à risque quantifiée et ses risques excédentaires définis, nous pouvons calculer combien d'absences totales auraient été évitées en l'absence du facteur de risque (question 3 : la fraction causale). On les calcule à partir de la prévalence (P) et du risque relatif (RR) à l'aide de la formule suivante :

Fraction causale = (RR - 1) * P / [(RR - 1) * P + 1)]

Ainsi, par exemple, si 57,2 % de l'échantillon mentionne une surcharge de rôles élevée et que 12, 3 % rapporte une faible surcharge de rôles, et que les employés qui ont une surcharge de rôles élevée ont manqué 8,8 jours de travail par année, comparativement à seulement 5,7 jours par année pour les employés qui ont une faible surcharge de rôles, la proportion de risque relatif serait de 1,54 (c.-à-d. que l'absence chez les travailleurs ayant une surcharge de rôles élevée correspond à 1,6 fois le niveau d'absence des travailleurs qui ont une faible surcharge de rôles).

On poursuit le calcul. Si le risque du groupe exposé correspond à 1,54 fois celui du groupe de contrôle et que la prévalence est de 57,2 %, la formule correspond à (1,54 - 1) * 0,572 / [(1,54 - 1) * 0,572 + 1] = 23,6 %. Les absences excédentaires chez les employés qui travaillent dans des conditions où le conflit entre le travail et la vie personnelle est important s'élèvent donc à 24 %. Cette fraction varie selon les différences de prévalence et le risque relatif entre les groupes comme on l'indique dans le tableau F1 ci-dessous.

Pour estimer les coûts associés à l'absentéisme excédentaire, nous utilisons les revenus annuels moyens des travailleurs à l'année occupant un emploi à plein temps. Pour 1999 (l'année disponible la plus récente), ils s'élèvent à 40 188 $[33]. On divise ensuite les revenus annuels par le nombre estimatif de jours de travail annuels (évalués à 250 par Akyeampong, 2001) pour arriver au coût annuel de journée perdue de 161 $ par jour.

On a effectué des calculs similaires pour calculer les coûts de l'absentéisme lié à l'interférence du travail dans la famille (tableau F2), de l'interférence de la famille dans le travail (tableau F3) et de la pression sur le fournisseur de soins (tableau F4).

Limites

À notre connaissance, ces estimations représentent la première tentative visant à attribuer une valeur aux coûts du conflit entre le travail et la vie personnelle à l'échelle nationale, et c'est pourquoi elles ont leurs limites. Nous devons souligner une fois de plus que ces estimations sont minimalistes, car elles sont fondées uniquement sur la valeur directe du temps de travail perdu (c.-à-d. les revenus de l'employé absent). Les estimations de coûts présentées dans ce rapport n'incluent donc pas les coûts indirects comme le remplacement de l'employé pendant son absence, les « courbes d'apprentissage » pendant son remplacement et la productivité réduite. Elles n'incluent pas non plus le coût des avantages sociaux visant à aider les employés, comme l'utilisation accrue des programmes d'aide aux employés.

Nos estimations sont également limitées par nos sources de données nationales. Les données de Statistique Canada incluent tout l'effectif canadien travaillant à plein temps, pas seulement les employés travaillant pour des sociétés plus importantes (c.-à-d. de plus de 500 employés). En outre, les données disponibles les plus récentes remontent à 1999. Mais, de façon générale, nous croyons que ces estimations sont justes compte tenu des données disponibles. Si des données plus récentes devenaient disponibles, les multiplicateurs obtenus dans cette étude devraient permettre de faire de nouveaux calculs facilement.

33 Source : Statistique Canada. (2001), *Tendances du revenu au Canada (1980–1999)*, CD-ROM, Catalogue 13F0022XCB

Tableau F1 : Estimation de la prévalence de la surcharge de rôles et du risque relatif d'absence totale

	Groupe exposé : Surcharge de rôles élevée	Groupe témoin : Faible surcharge de rôles
Prévalence (P)		
Total	58,0	12,3
Hommes - Gestion et professionnel	53,8	12,4
Femmes - Gestion et professionnel	66,6	8,3
Hommes - Autres	45,3	16,8
Femmes - Autres	58,2	13,1
Hommes - Aucune personne à charge	43,2	17,7
Hommes - Garde de personnes à charge	55,4	11,7
Femmes - Aucune personne à charge	55,4	14,3
Femmes - Garde de personnes à charge	68,5	8,1
Absences annuelles : Total	8,81	5,68
Risque relatif (RR) (proportion d'absence du groupe avec surcharge de rôles (SR) élevée : absence-groupe faible SR)		
Total	1,55	
Hommes - Gestion et professionnel	1,36	
Femmes - Gestion et professionnel	1,48	
Hommes - Autres	1,59	
Femmes - Autres	1,61	
Hommes - Aucune personne à charge	1,39	
Hommes - Garde de personnes à charge	1,47	
Femmes - Aucune personne à charge	1,57	
Femmes - Garde de personnes à charge	1,49	
Fraction causale (RR-1) * P/[(RR-1) * P +1)]		
Total	24,2	
Hommes - Gestion et professionnel	16,2	
Femmes - Gestion et professionnel	24,1	
Hommes - Autres	21,1	
Femmes - Autres	26,1	
Hommes - Aucune personne à charge	14,5	
Hommes - Garde de personnes à charge	20,8	
Femmes - Aucune personne à charge	23,8	
Femmes - Garde de personnes à charge	25,2	

Tableau F2 : Estimation de la prévalence de l'interférence du travail dans la famille et du risque relatif d'absence totale

	Groupe exposé : Interférence élevée du travail dans la famille	Groupe témoin : Faible interférence du travail dans la famille
Prévalence (P)		
Total	28,0	35,2
Hommes - Gestion et professionnel	32,0	29,7
Femmes - Gestion et professionnel	32,2	28,0
Hommes - Autres	24,0	36,6
Femmes - Autres	25,1	44,0
Hommes - Aucune personne à charge	25,1	37,1
Hommes - Garde de personnes à charge	31,9	29,2
Femmes - Aucune personne à charge	22,5	41,8
Femmes - Garde de personnes à charge	28,2	32,9
Absences annuelles : Total	8,76	7,00
Risque relatif (RR) (proportion d'absence pour le groupe comptant une interférence élevée du travail dans la famille : absence pour le groupe comptant une faible interférence du travail dans la famille)		
Total	1,25	
Hommes - Gestion et professionnel	1,20	
Femmes - Gestion et professionnel	1,26	
Hommes - Autres	1,35	
Femmes - Autres	1,37	
Hommes - Aucune personne à charge	1,20	
Hommes - Garde de personnes à charge	1,27	
Femmes - Aucune personne à charge	1,32	
Femmes - Garde de personnes à charge	1,27	
Fraction causale (RR-1) * P/[(RR-1) * P +1)]		
Total	6,5	
Hommes - Gestion et professionnel	6,1	
Femmes - Gestion et professionnel	7,6	
Hommes - Autres	8,0	
Femmes - Autres	7,0	
Hommes - Aucune personne à charge	4,9	
Hommes - Garde de personnes à charge	7,9	
Femmes - Aucune personne à charge	6,6	
Femmes - Garde de personnes à charge	7,1	

Tableau F3 : Estimation de la prévalence de l'interférence de la famille dans le travail et du risque relatif d'absence totale

	Groupe exposé : Interférence élevée de la famille dans le travail	Groupe témoin : Faible interférence de la famille dans le travail
Prévalence (P)		
Total	9,6	58,8
Hommes - Gestion et professionnel	8,1	58,4
Femmes - Gestion et professionnel	11,2	57,4
Hommes - Autres	7,7	58,5
Femmes - Autres	10,2	60,3
Hommes - Aucune personne à charge	5,4	66,1
Hommes - Garde de personnes à charge	9,7	53,2
Femmes - Aucune personne à charge	8,3	67,0
Femmes - Garde de personnes à charge	12,7	51,9
Absences annuelles : Total	9,88	7,16
Risque relatif (RR) (proportion d'absence du groupe comptant une interférence élevée de la famille dans le travail : groupe comptant une faible interférence de la famille dans le travail)		
Total	1,38	
Hommes - Gestion et professionnel	1,35	
Femmes - Gestion et professionnel	1,37	
Hommes - Autres	1,36	
Femmes - Autres	1,40	
Hommes - Aucune personne à charge	1,27	
Hommes - Garde de personnes à charge	1,38	
Femmes - Aucune personne à charge	1,44	
Femmes - Garde de personnes à charge	1,34	
Fraction causale (RR-1) * P/[(RR-1) * P +1)]		
Total	3,5	
Hommes - Gestion et professionnel	2,8	
Femmes - Gestion et professionnel	3,9	
Hommes - Autres	2,7	
Femmes - Autres	3,9	
Hommes - Aucune personne à charge	1,4	
Hommes - Garde de personnes à charge	3,5	
Femmes - Aucune personne à charge	3,5	
Femmes - Garde de personnes à charge	4,1	

Tableau F4 : Estimation de la prévalence de la pression sur le fournisseur de soins (PFS) et du risque relatif d'absence totale

	Groupe exposé : Pression élevée sur le fournisseur de soins	Groupe témoin : Pression faible sur le fournisseur de soins
Prévalence (P)		
Total	25,9	74,1
Hommes - Gestion et professionnel	17,3	82,7
Femmes - Gestion et professionnel	28,8	41,2
Hommes - Autres	21,3	78,8
Femmes - Autres	32,3	67,7
Hommes - Aucune personne à charge	13,8	86,2
Hommes - Garde de personnes à charge	20,2	79,8
Femmes - Aucune personne à charge	22,3	77,7
Femmes - Garde de personnes à charge	32,9	67,1
Absences annuelles : Total	10,36	7,6
Risque relatif (RR) (proportion d'absence du groupe comptant une pression élevée sur le fournisseur de soins : groupe comptant une pression faible sur le fournisseur de soins)		
Total	1,36	
Hommes - Gestion et professionnel	1,36	
Femmes - Gestion et professionnel	1,37	
Hommes - Autres	1,43	
Femmes - Autres	1,22	
Hommes - Aucune personne à charge	1,48	
Hommes - Garde de personnes à charge	1,38	
Femmes - Aucune personne à charge	1,40	
Femmes - Garde de personnes à charge	1,26	
Fraction causale (RR-1) * P/[(RR-1) * P +1)]		
Total	8,6	
Hommes - Gestion et professionnel	5,8	
Femmes - Gestion et professionnel	9,7	
Hommes - Autres	8,4	
Femmes - Autres	6,8	
Hommes - Aucune personne à charge	6,2	
Hommes - Garde de personnes à charge	7,1	
Femmes - Aucune personne à charge	8,1	
Femmes - Garde de personnes à charge	8,0	

Annexe G
Résultats liés à la famille

1. Selon le sexe et le type d'emploi

Résultats liés à la famille selon le sexe et le type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Adaptation de la famille				
Insatisfait	14,0 %	16,5 %	15,3 %	18,7 %
Modérément satisfait	46,9 %	46,3 %	43,9 %	45,0 %
Entièrement satisfait	39,1 %	37,2 %	40,7 %	36,3 %
Satisfaction à l'égard de la vie familiale				
Insatisfait	6,2 %	6,9 %	6,2 %	7,3 %
Modérément satisfait	28,8 %	29,4 %	28,7 %	30,5 %
Entièrement satisfait	65,0 %	63,7 %	65,1 %	62,2 %
Satisfaction à l'égard des compétences parentales				
Insatisfait	5,6 %	6,8 %	6,0 %	7,9 %
Modérément satisfait	29,7 %	32,4 %	30,6 %	33,1 %
Entièrement satisfait	64,7 %	60,8 %	63,4 %	59,0 %
Comportement parental positif				
Tous les mois ou moins fréquemment	5,7 %	4,8 %	7,0 %	4,9 %
Toutes les semaines	16,2 %	13,5 %	16,6 %	15,0 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	78,1 %	81,7 %	76,4 %	80,1 %
Intégration de la famille				
Tous les mois ou moins fréquemment	28,6 %	24,2 %	27,5 %	27,0 %
Toutes les semaines	45,8 %	48,8 %	45,2 %	48,3 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	25,6 %	27,0 %	27,2 %	24,7 %

2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

Résultats liés à la famille selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Adaptation de la famille				
Insatisfait	11,8 %	15,8 %	14,9 %	19,7 %
Modérément satisfait	41,2 %	49,1 %	41,0 %	48,5 %
Entièrement satisfait	47,0 %	35,1 %	44,2 %	31,9 %
Satisfaction à l'égard de la vie familiale				
Insatisfait	5,1 %	6,7 %	6,2 %	7,7 %
Modérément satisfait	27,4 %	31,5 %	26,2 %	32,5 %
Entièrement satisfait	67,5 %	61,8 %	67,6 %	59,7 %
Satisfaction à l'égard des compétences parentales				
Insatisfait	5,0 %	6,0 %	6,2 %	8,0 %
Modérément satisfait	28,1 %	30,7 %	29,7 %	34,2 %
Entièrement satisfait	66,8 %	63,2 %	64,1 %	57,8 %
Comportement parental positif				
Tous les mois ou moins fréquemment	12,5 %	3,6 %	7,8 %	3,3 %
Toutes les semaines	22,9 %	13,7 %	29,2 %	11,8 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	64,6 %	82,7 %	63,0 %	84,8 %
Intégration de la famille				
Tous les mois ou moins fréquemment	31,8 %	26,8 %	25,0 %	26,2 %
Toutes les semaines	39,6 %	48,0 %	46,2 %	49,7 %
Plusieurs fois par semaine ou tous les jours	28,6 %	25,2 %	28,8 %	24,1 %

3. Selon le sexe et le secteur d'emploi

Résultats liés à la famille selon le sexe et le secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Adaptation de la famille						
Insatisfait	15,2 %	18,1 %	14,4 %	17,8 %	13,3 %	17,3 %
Modérément satisfait	45,6 %	44,6 %	45,4 %	45,1 %	46,2 %	47,4 %
Entièrement satisfait	39,2 %	37,4 %	40,2 %	37,1 %	40,5 %	35,3 %
Satisfaction à l'égard de la vie familiale						
Insatisfait	6,3 %	6,6 %	6,1 %	7,0 %	6,0 %	8,0 %
Modérément satisfait	30,0 %	29,6 %	27,9 %	30,7 %	27,4 %	30,4 %
Entièrement satisfait	63,7 %	63,8 %	65,9 %	62,4 %	66,6 %	61,6 %
Satisfaction à l'égard des compétences parentales						
Insatisfait	6,1 %	7,3 %	5,6 %	7,5 %	5,3 %	7,7 %
Modérément satisfait	31,4 %	32,5 %	28,9 %	33,9 %	28,4 %	32,6 %
Entièrement satisfait	62,5 %	60,2 %	65,6 %	58,7 %	66,4 %	59,7 %
Comportement parental positif						
Tous les mois ou moins fréquemment	6,3 %	5,0 %	5,4 %	4,4 %	6,4 %	5,0 %
Toutes les semaines	16,8 %	13,4 %	16,0 %	14,7 %	15,8 %	15,8 %
Plusieurs fois par semaine	76,9 %	81,6 %	78,6 %	80,9 %	77,8 %	79,3 %
Intégration de la famille						
Tous les mois ou moins fréquemment	27,0 %	24,5 %	31,5 %	27,7 %	28,6 %	26,7 %
Toutes les semaines	46,0 %	48,4 %	43,2 %	48,2 %	46,0 %	48,9 %
Plusieurs fois par semaine	27,0 %	27,1 %	25,3 %	24,2 %	25,4 %	24,4 %

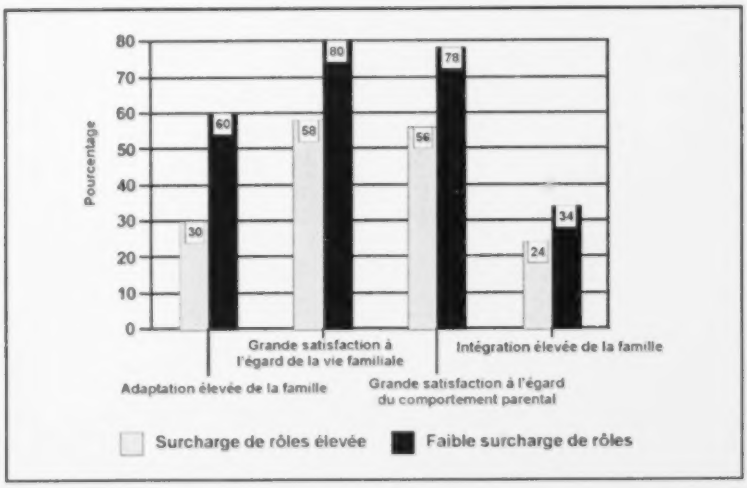
Annexe H

Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats liés à la famille

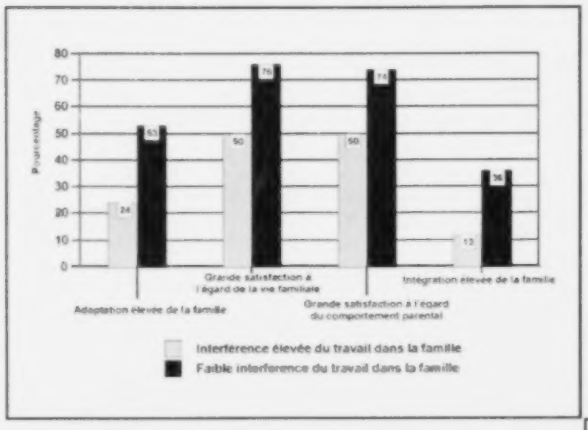
Résultats liés à la famille

Concept	Surcharge de rôles		Interférence du travail dans la famille		Interférence de la famille dans le travail		Pression sur le fournisseur de soins	
	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible
% dont l'adaptation de la famille est élevée	30	60	24	53	32	45	28	37
% dont la satisfaction à l'égard de la vie familiale est élevée	58	80	50	76	47	70	50	65
% dont la satisfaction à l'égard des compétences parentales est élevée	56	78	50	74	48	68	—	—
% dont l'intégration de la famille est élevée	24	34	12	36	—	—	—	—

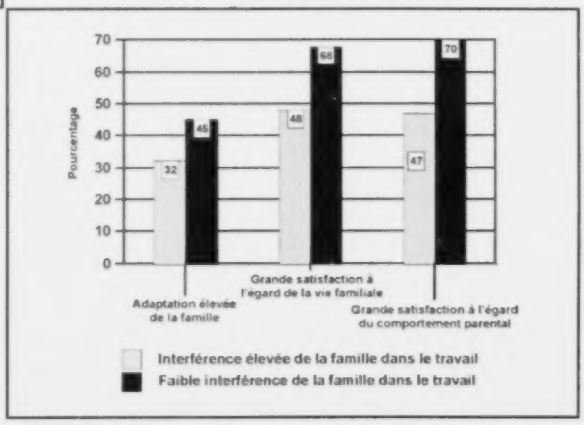
Résultats liés à la famille selon la surcharge de rôles



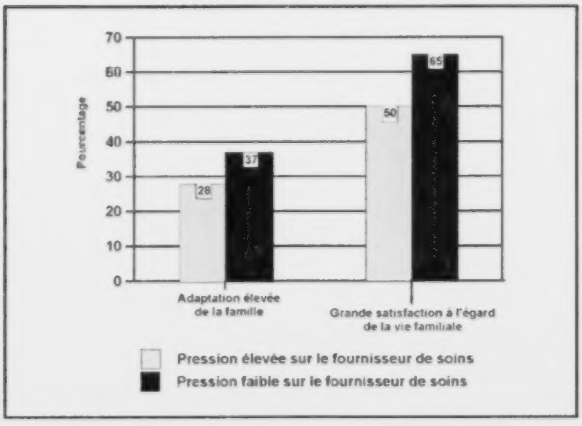
Résultats liés à la famille selon l'interférence du travail dans la famille



Résultats liés à la famille selon l'interférence de la famille dans le travail



Résultats liés à la famille selon la pression sur le fournisseur de soins



Nota : Seules les différences à la fois significatives et importantes sont affichées dans cette annexe.

Annexe I

Résultats liés aux employés

1. Selon le sexe et le type d'emploi

Résultats liés aux employés selon le sexe et le type d'emploi

	Gestion ou professionnel		Autres	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Stress ressenti				
Faible	4,5 %	2,4 %	4,7 %	2,5 %
Moyen	48,5 %	38,5 %	46,0 %	36,5 %
Élevé	47,0 %	59,0 %	49,4 %	61,1 %
Humeur dépressive				
Faible	28,7 %	19,2 %	25,6 %	15,8 %
Moyenne	43,9 %	44,1 %	43,0 %	39,5 %
Grave	27,4 %	36,7 %	31,5 %	44,7 %
Épuisement				
Léger	31,3 %	24,5 %	33,8 %	28,4 %
Moyen	39,4 %	38,9 %	38,8 %	38,4 %
Profond	29,3 %	36,6 %	27,5 %	33,2 %
Satisfaction de vivre				
Petite	18,5 %	18,8 %	24,0 %	23,6 %
Moyenne	36,9 %	36,8 %	39,1 %	38,7 %
Élevée	44,6 %	44,3 %	36,9 %	37,7 %
Santé physique perçue				
Pauvre	2,1 %	2,3 %	2,6 %	3,4 %
Assez bonne	13,1 %	12,4 %	15,5 %	15,2 %
Bonne	34,9 %	33,4 %	36,6 %	35,5 %
Très bonne	34,5 %	35,5 %	32,9 %	32,8 %
Excellente	15,3 %	16,4 %	12,5 %	13,1 %

2. Selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

Résultats liés aux employés selon le sexe et le statut de responsable de personnes à charge

	Hommes		Femmes	
	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge	Aucune personne à charge	Garde de personnes à charge
Stress ressenti				
Faible	6,2 %	3,5 %	3,0 %	2,0 %
Moyen	50,0 %	45,8 %	40,9 %	34,9 %
Élevé	43,8 %	50,7 %	56,1 %	63,1 %
Humeur dépressive				
Faible	29,7 %	26,0 %	18,9 %	15,7 %
Moyenne	42,5 %	44,3 %	42,6 %	40,5 %
Grave	27,8 %	29,7 %	38,5 %	43,8 %
Épuisement				
Léger	36,7 %	29,9 %	29,8 %	24,9 %
Moyen	37,2 %	40,4 %	37,9 %	39,2 %
Profond	26,1 %	29,7 %	32,2 %	35,9 %
Satisfaction de vivre				
Petite	20,6 %	20,6 %	20,4 %	23,6 %
Moyenne	36,7 %	38,5 %	37,0 %	38,7 %
Grande	42,7 %	41,0 %	42,5 %	37,7 %
Santé physique perçue				
Pauvre	2,2 %	2,3 %	3,0 %	2,8 %
Assez bonne	12,9 %	14,8 %	11,8 %	15,1 %
Bonne	33,3 %	37,1 %	34,0 %	35,2 %
Très bonne	35,9 %	32,5 %	35,4 %	33,5 %
Excellente	15,9 %	13,3 %	15,8 %	13,4 %

3. Selon le sexe et le secteur d'emploi

Résultats liés aux employés selon le sexe et le secteur d'emploi

	Secteur public		Secteur privé		Secteur sans but lucratif	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Stress ressenti						
Faible	4,2 %	2,4 %	5,2 %	2,9 %	4,8 %	2,3 %
Moyen	44,5 %	37,1 %	49,0 %	36,2 %	50,9 %	39,9 %
Élevé	51,3 %	60,6 %	45,8 %	60,9 %	44,3 %	57,7 %
Humeur dépressive						
Faible	25,2 %	16,0 %	27,9 %	17,2 %	31,3 %	19,2 %
Moyenne	43,3 %	40,9 %	46,5 %	40,7 %	42,3 %	40,9 %
Grave	31,4 %	43,2 %	25,6 %	42,0 %	26,3 %	40,0 %
Épuisement						
Léger	32,3 %	27,7 %	33,1 %	28,3 %	31,6 %	24,1 %
Moyen	39,0 %	38,4 %	39,4 %	37,2 %	39,3 %	40,0 %
Profond	28,7 %	33,9 %	27,5 %	34,5 %	29,1 %	35,9 %
Satisfaction de vivre						
Petite	22,7 %	21,3 %	19,6 %	22,1 %	17,3 %	21,6 %
Moyenne	38,5 %	38,2 %	36,5 %	38,3 %	36,6 %	37,2 %
Grande	38,8 %	40,5 %	44,0 %	39,6 %	46,1 %	41,2 %
Santé physique perçue						
Pauvre	2,6 %	3,5 %	2,1 %	2,8 %	1,9 %	2,2 %
Assez bonne	15,2 %	15,4 %	13,2 %	14,7 %	12,4 %	11,4 %
Bonne	36,4 %	35,5 %	36,0 %	34,3 %	33,9 %	33,4 %
Très bonne	32,3 %	32,0 %	34,2 %	34,4 %	36,6 %	36,5 %
Excellente	13,6 %	13,6 %	14,5 %	13,8 %	15,2 %	16,4 %

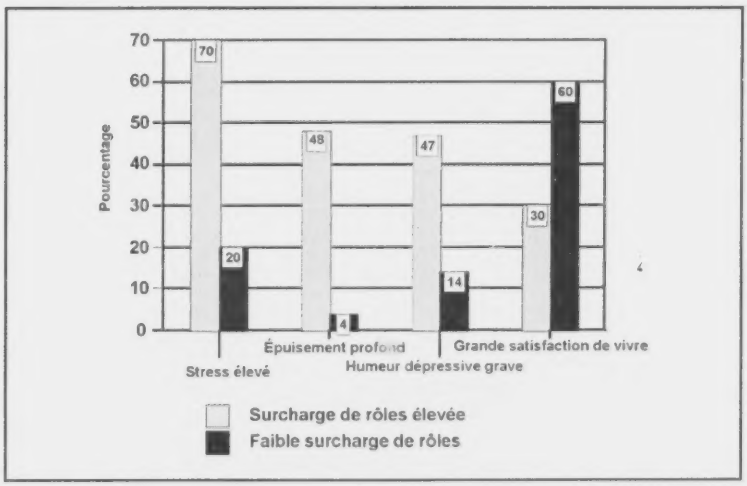
Annexe J

Répercussions du conflit entre le travail et la vie personnelle sur les résultats liés aux employés

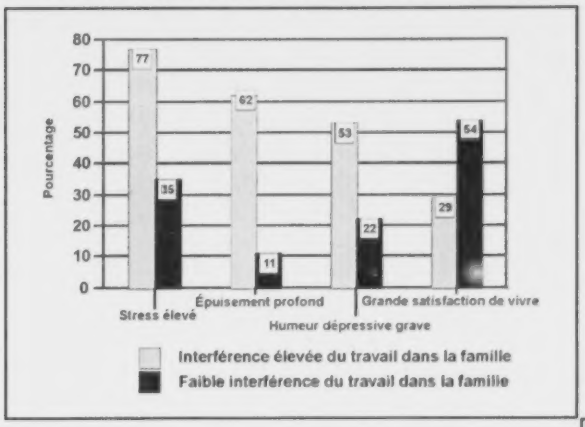
Résultats liés aux employés

Concept	Surcharge de rôles		Interférence du travail dans la famille		Interférence de la famille dans le travail		Pression sur le fournisseur de soins	
	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible	Élevée	Faible
% dont le stress ressenti est élevé	70	20	77	35	74	47	80	54
% dont l'épuisement est profond	48	4	62	11	44	28	50	32
% dont l'humeur dépressive est grave	47	14	53	22	52	30	60	34
% dont la satisfaction de vivre est grande	30	60	29	54	29	47	24	42
Santé physique perçue:								
• Assez bonne/Pauvre	22	37	41	7	25	68	25	37
• Bonne	38	11	31	59	27	36	37	14
• Très bonne/Excellente	33	53	28	37	35	17	36	47

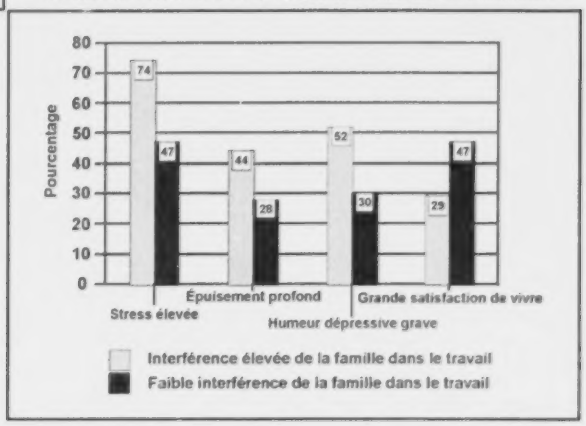
Résultats liés aux employés selon la surcharge de rôles



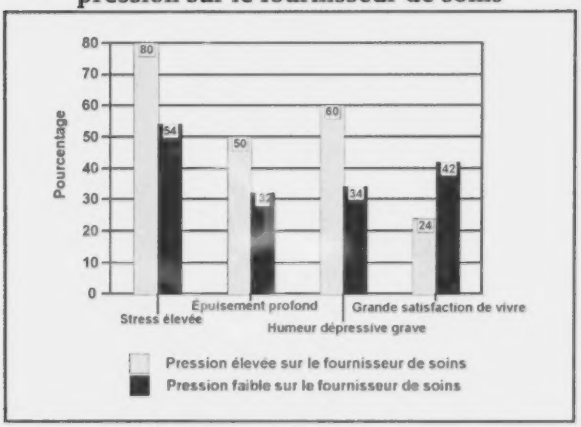
Résultats liés aux employés selon l'interférence du travail dans la famille



Résultats liés aux employés selon l'interférence de la famille dans le travail



Résultats liés aux employés selon la pression sur le fournisseur de soins



Nota : Seules les différences à la fois significatives et importantes sont affichées dans cette annexe.

Annexe K

Risque relatif associé aux différentes formes de conflit entre le travail et la vie personnelle

Concept	Risque relatif associé à			
	Surcharge de rôles	Interférence du travail dans la famille	Interférence de la famille dans le travail	Pression sur le fournisseur de soins
Résultats organisationnels				
% dont l'engagement organisationnel est fort *	1,3	1,4	—	—
% dont la satisfaction liée à l'emploi est grande*	2,0	2,8	1,4	1,3
% de grande satisfaction liée aux éléments suivants : *				
• Le nombre d'heures	1,8	2,7	—	—
• L'horaire	1,4	1,9	—	—
• La charge de travail	2,4	3,0	1,3	—
• L'avancement professionnel	1,5	1,7	—	—
• La capacité à atteindre ses objectifs de carrière	1,6	1,6	1,3	—
% dont le stress lié à l'emploi est élevé	5,6	6,0	1,4	1,3
% qui songe à partir toutes les semaines ou plus fréquemment	2,3	2,8	1,3	1,3
% qui indique qu'il partirait pour les raisons suivantes :				
• Manque de reconnaissance	2,6	2,6	1,4	1,3
• Milieu de travail négatif	3,6	4,1	1,5	1,4
• Milieu de travail frustrant	3,5	2,8	1,3	—
• Travail irréaliste	12,5	6,6	—	—
• Plus de temps pour soi/la famille	4,7	6,7	1,6	—
• Conflits de personnalité	3,0	2,4	—	—
• Valeurs incompatibles	3,0	3,3	—	—
• Se rapprocher de sa famille	—	3,0	—	—
% de classement élevé de l'organisation *	1,7	1,9	—	1,3
% dont l'absentéisme est marqué en raison de :				
• Toutes causes	1,6	1,3	3,0	1,4
• Mauvaise santé	1,6	1,3	1,5	1,4
• Soins des enfants	2,8	—	7,0	—
• Soins des aînés	—	—	—	13,0
• Fatigue émotive, physique ou mentale	3,5	1,9	1,8	1,8

Concept	Risque relatif associé à			
	Surcharge de rôles	Interférence du travail dans la famille	Interférence de la famille dans le travail	Pression sur le fournisseur de soins
Résultats liés à la famille				
% dont la satisfaction à l'égard de la vie familiale* est grande	1,4	1,5	1,5	1,3
% dont la satisfaction à l'égard des compétences parentales est grande *	1,4	1,5	1,4	—
% dont l'adaptation de la famille* est élevée	2,0	2,2	1,4	1,3
% dont l'intégration de la famille* est élevée	1,4	3,0	—	—
% dont les compétences parentales * sont grandes	—	—	—	—
Résultats liés aux employés				
% dont le stress ressenti est élevé	3,5	2,2	1,6	1,5
% dont l'épuisement est profond	12,0	5,6	1,6	1,6
% dont l'humeur dépressive est grave	3,4	2,4	1,7	1,8
% dont la satisfaction de vivre* est grande	2,0	1,9	1,6	1,8
% dont la santé physique perçue est assez bonne ou pauvre	3,1	2,3	1,9	1,6

Le risque relatif est calculé de deux façons :

- Pour les concepts suivis d'un astérisque (*), on a calculé le risque en divisant le résultat moyen des employés dont le conflit entre le travail et la vie personnelle est mineur par le résultat moyen des employés dont le conflit entre le travail et la vie personnelle est important.
- Pour tous les autres concepts, on a calculé le risque en divisant le résultat moyen des employés dont le conflit entre le travail et la vie personnelle est important par le résultat moyen des employés dont le conflit entre le travail et la vie personnelle est mineur.

Nota : Seuls les risques relatifs de 1,3 ou plus sont indiqués.